

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

GABRIELE CRUZ SABINO

**UM PANORAMA DA ECONOMIA COLABORATIVA: DESAFIOS E  
PERSPECTIVAS**

CURITIBA  
2017

GABRIELE CRUZ SABINO

**UM PANORAMA DA ECONOMIA COLABORATIVA: DESAFIOS E  
PERSPECTIVAS**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel (a), Curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Junior Ruiz Garcia

CURITIBA

2017

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**GABRIELE CRUZ SABINO**

**UM PANORAMA DA ECONOMIA COLABORATIVA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS**

Monografia aprovada como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel (a),  
Curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade  
Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

---

**Prof. Dr. Junior Ruiz Garcia**  
Orientador – Departamento de Ciências Econômicas – UFPR

---

**Profa. Dra. Denise Maria Maia**  
Departamento de Ciências Econômicas – UFPR

---

**Prof. Dr. Igor Zanon Constant Carneiro Leão**  
Departamento de Ciências Econômicas – UFPR

Aprovado em: Curitiba, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_.

À minha família, pelo dom da vida e exemplo, e, para a energia iluminada de meu irmãozinho Caio que me acompanha lá de cima. *Für dich, Bruder!*

## AGRADECIMENTOS

Ao universo, Deus e toda energia de bem, pelo fortalecimento do meu eu interior e despertar cada vez mais forte da consciência.

Aos meus pais pelo apoio em toda trajetória em que estive na universidade.

Ao meu orientador, Professor Doutor Junior Garcia, pela paciência e toda prestatividade na orientação, assim como por todas as ricas contribuições fundamentais que me deu durante essa jornada, tendo grande papel como catalizador do meu desenvolvimento acadêmico.

A Carlinha, gratidão gigantesca por estar por perto, me escutar e acreditar em mim.

Aos meus colegas pelas leituras e ombro amigo: Camila, Filipe, Isabela e Vitor.

A todos os docentes que tive o privilégio de ter aulas no curso de Ciências Econômicas da UFPR. Imensa gratidão por todo compartilhamento de conhecimento e exemplo.

Por fim, agradeço enormemente ao meu eterno irmão que me protege e acompanha lá de cima, Caio Fernandes Cambi. Serei eternamente grata por compartilhar momentos inesquecíveis com você. É e sempre será meu grande *Allerliebste Bruder!*

*Nada é permanente, exceto a mudança.*

*Heráclito*

## RESUMO

O advento da Economia Colaborativa trouxe consigo disrupções em diversos mercados, alterando o enfoque para o acesso, sem necessariamente a posse de um bem, conceito antes tão importante na sociedade industrial que era focada na propriedade. Essa disrupção aconteceu em uma escala global graças aos avanços tecnológicos, a mudança de mentalidade das pessoas com foco no acesso e uma maior preocupação ambiental. Com isso, surgiram novos modelos de negócio focados no acesso. O presente trabalho tem por objetivo analisar a Economia Colaborativa. Neste sentido, quais são suas características? Quais são seus impactos socioeconômicos, desafios e perspectivas? Para responder a essas perguntas que formam o objetivo desta monografia, foram realizadas pesquisas exploratórias de natureza qualitativa e quantitativa, baseadas na revisão bibliográfica de livros, artigos acadêmicos, empresariais e governamentais, pesquisas de campo, como também estudo de caso de três iniciativas. Como resultado, observa-se que a Economia Colaborativa traz consigo diversos impactos para a sociedade e conclui-se que o novo modelo de mercado possui uma longa jornada pela frente, podendo ser repleta de prosperidade e crescimento global, como também cheia de desafios relacionados a questões regulamentares, trabalhistas, concorrenciais e de confiança.

Palavras chave: Economia Colaborativa. Economia Compartilhada. Airbnb. BlaBlaCar. Uber.

## **ABSTRACT**

The advent of the Collaborative Economy disrupted several markets, changing the focus to the access of goods and services, without necessarily owning them, a concept that was once so important in the industrial society. This disruption happened on a global level due to the technological advances, as well as the change of mindset, turned into an environmental concern. Based on this, new disruptive business models focused on access did emerged. This thesis concerns about understanding what is the Collaborative Economy. In this sense, what are its characteristics? What are its socioeconomic impacts, challenges and perspectives? To answer this questions that compose the objective of this monography, exploratory researches of qualitative and quantitative nature were carried out, based on a bibliographical review of books, academic, business and governmental articles, as well as fields researches and business cases studies. As a result, it can be affirmed that the collaborative economy brings with it many impacts for the society and it can be concluded that this economic model has a long journey ahead, which can be full of prosperity and global growth, as well as full of challenges related to regulatory, labor, competitive and trustworthy issues that have not yet been resolved.

Key-words: Collaborative Economy. Sharing Economy. Airbnb. BlaBlaCar. Uber.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – IMAGEM COMPLETA DO SISTEMA FORMADO PELA ECONOMIA COLABORATIVA.....	20
GRÁFICO 1 – PERCENTUAL DE ADERÊNCIA DE ALGUNS BENEFÍCIOS DA ECONOMIA COLABORATIVA SEGUNDO PESQUISA DA PWC .....	23
GRÁFICO 2 – PERCENTUAL DE IMPORTÂNCIA DAS PRINCIPAIS RAZÕES PARA OS ENTREVISTADOS PARTICIPAREM DE MODELOS DE COLABORAÇÃO .....	24
GRÁFICO 3 – CRESCIMENTO DOS SETORES, SUB-SETORES E INICIATIVAS PRESENTES NA EVOLUÇÃO DO <i>HONEYCOMB</i> .....	26
FIGURA 2 – PLATAFORMA DE RESERVAS AIRBNB .....	28
GRÁFICO 4 – RECEITA DO AIRBNB DE 2013 ATÉ 2016 E PROJEÇÃO DE 2017 ATÉ 2020.....	29
GRÁFICO 5 – EVOLUÇÃO DAS ACOMODAÇÕES DIPONÍVEIS EM MIL DE 2012 - 2017.....	30
FIGURA 3 – ACOMODAÇÕES EM PARIS (ROXO: INTEIRAS; AZUL: SOMENTE QUARTO).....	31
GRÁFICO 6 – CHEGADAS DOS HÓSPEDES DO AIRBNB EM MILHÕES DE 2009 – 2017.....	33
FIGURA 4 – PLATAFORMA DE BUSCA DE CARONAS PARA VIAGENS BLABLACAR .....	35
GRÁFICO 7 – CRESCIMENTO DOS MEMBROS DA BLABLACAR EM MILHÕES DE 2009 ATÉ 2017.....	36
GRÁFICO 8 – NÍVEL DE CONFIANÇA POR PERFIL - PESQUISA FEITA EM 2017 NA EUROPA .....	38
GRÁFICO 9 – CRESCIMENTO DA RECEITA MUNDIAL DA UBER EM MILHÕES DE 2014 ATÉ 2017.....	41
QUADRO 1 – TIPOS DE SERVIÇOS PRESTADOS PELA UBER NO MUNDO .....	40
FIGURA 5 – PLATAFORMA VIA APLICATIVO PARA SOLICITAÇÃO DE UM UBER.....	43

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – IMPACTO DO AIRBNB EM SÃO PAULO E NO RIO DE JANEIRO EM 2016 .....	32
--	----

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>A ECONOMIA COLABORATIVA: UMA REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>13</b>
2.1	EVOLUÇÃO DAS FORMAS DE ACESSO AOS BENS E SERVIÇOS.....	13
2.2	A ECONOMIA COLABORATIVA.....	17
<b>3</b>	<b>EVIDÊNCIAS DA ECONOMIA COLABORATIVA.....</b>	<b>22</b>
3.1	PANORAMA GLOBAL DA ECONOMIA COLABORATIVA .....	22
3.2	INICIATIVAS DE ECONOMIA COLABORATIVA .....	27
3.2.1	Airbnb .....	27
3.2.2	BlaBlaCar.....	34
3.2.3	Uber .....	39
<b>4</b>	<b>DESAFIOS E PERSPECTIVAS DA ECONOMIA COLABORATIVA .....</b>	<b>47</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>53</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>65</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Na metade do século XX, Schumpeter (1978) previu que a concorrência advinda das novas tecnologias, mercadorias, fontes de abastecimento e tipos organizacionais, seria bem mais relevante que a concorrência perfeita. Ele descreveu essa concorrência como uma competição que não atinge a margem dos lucros e produções das empresas existentes, mas sim suas fundações e suas próprias existências. Um exemplo da realização dessa dinâmica talvez possa ser a Economia Colaborativa, que surgiu em meados dos anos 2000 nos Estados Unidos.

Segundo Shirky (2012), a Economia Colaborativa foi impulsionada pelos avanços tecnológicos que propiciaram a redução dos custos das transações *on-line peer-to-peer*<sup>1</sup> (P2P). Os avanços tecnológicos possibilitaram primeiramente a criação de novos modelos de negócio baseados no compartilhamento de bens e serviços entre pessoas desconhecidas. Segundo Botsman e Rogers (2009), a Economia Colaborativa é o comércio que possibilita o acesso a bens e serviços, sem que aconteça, essencialmente, a compra de um produto ou troca monetária. A partir disto, surgiram novos modelos de negócio disruptivos focados no acesso. O alcance da Economia Colaborativa se expandiu quando o modelo passou a também ser aplicado em negócios entre empresas (B2B) e empresas e consumidores (B2C).

A Economia Colaborativa tem, portanto, representado uma nova forma de a sociedade ter acesso a bens e serviços, que pode alterar de maneira significativa a dinâmica econômica. Essa nova modalidade de mercado está rompendo com características básicas da economia de mercado convencional. O enfoque, que era baseado na propriedade privada e no individualismo, passa a ser amparado pela coletividade no acesso aos bens e serviços. Em outras palavras, no uso coletivo dos bens e serviços econômicos, democratizando o acesso.

Schor (2014) cita que esses fatores fazem com que a Economia Colaborativa seja vista como uma forma de estimular a gestão ambiental através da recirculação e do uso mais intensivo de bens, sendo também um espaço para experimentar novos modelos econômicos mais distribuídos. Sundararajan (2016) afirma que a Economia Colaborativa também questiona algumas instituições básicas da sociedade, como o emprego, o trabalho e a regulamentação estadual.

---

<sup>1</sup> Entre pares ou de pessoa para pessoa, em tradução livre.

Neste contexto, o problema de pesquisa envolve algumas questões, tais como: O que é Economia Colaborativa? Quais suas principais características? Quais as implicações para o sistema econômico e social? Quais suas perspectivas e desafios? Na tentativa de responder essas questões, o objetivo geral é investigar as implicações econômicas e sociais da Economia Colaborativa. Os objetivos específicos são: apresentar suas principais características; identificar suas implicações para a sociedade; analisar os principais desafios e perspectivas apresentados à sociedade em relação à Economia Colaborativa.

Para organizar e discutir o problema e objetivos expostos anteriormente, a pesquisa desta monografia será de natureza exploratória, devido ao fato dos conceitos de Economia Colaborativa ainda serem novos e diversos. Por pesquisa exploratória, entende-se aquela que visa proporcionar uma maior familiaridade com um fato ou fenômeno, visando torná-lo mais claro (Volkweis, 2015). Para isso, mescla-se abordagens qualitativas e quantitativas, desde uma revisão bibliográfica de artigos acadêmicos, empresariais e governamentais, quanto livros, estudos de caso e pesquisas de campo publicadas sobre a temática da Economia Colaborativa,

Por fim, a monografia está estruturada em três capítulos, além da introdução e da conclusão. No primeiro capítulo é apresentada a revisão da literatura. No segundo capítulo são apresentadas e explicadas evidências da Economia Colaborativa. No terceiro capítulo são apresentados os principais desafios e perspectivas da Economia Colaborativa.

## 2 A ECONOMIA COLABORATIVA: UMA REVISÃO DA LITERATURA

A Economia Colaborativa representa uma nova forma de a sociedade ter acesso a bens e serviços econômicos. Essa nova modalidade está rompendo com características básicas da economia de mercado, no sentido convencional, tais como o enfoque baseado na propriedade privada, no individualismo e o consumidor como agente passivo nas relações mercantis. Na Economia Colaborativa, as características como a coletividade no acesso aos bens subutilizados ou inutilizados e na descentralização de mercados ganham destaque.

Desde o surgimento de iniciativas de Economia Colaborativa, no início dos anos 2000, aconteceu uma considerável expansão do número de ações aderentes a este modelo. A Crowd Companies (2014) fez um mapeamento de iniciativas voltadas para a Economia Colaborativa de 2004 até setembro de 2014. Este mapeamento contemplava iniciativas em curso no mundo, tais como economia compartilhada, *movimento maker*, financiamento coletivo e co-inovação. De 2004 até 2011 surgia somente uma iniciativa por ano. A partir de 2012 aconteceu um aumento expressivo, passando para 8 novas iniciativas naquele ano. Em 2013, o número foi para 47 no ano e até setembro de 2014 já haviam 41 novas iniciativas.

A partir de então, esse crescimento tem sido tão significativo que a própria Crowd Companies (2014) alegou ser impossível rastrear todas as iniciativas, o que revela que a sociedade passou a aceitar bem essa nova modalidade de mercado. O desenvolvimento da Economia Colaborativa está, portanto, relacionado à evolução das formas de acesso aos bens e serviços econômicos. Neste sentido, esse capítulo visa apresentar essa evolução e discutir o que vem a ser a Economia Colaborativa.

### 2.1 EVOLUÇÃO DAS FORMAS DE ACESSO AOS BENS E SERVIÇOS

A procura por bens e serviços econômicos existe desde os primórdios do ser humano. Schweriner (2009) cita que as pessoas sofrem quando suas necessidades psicobiológicas essenciais não são satisfeitas, tais como o acesso à água potável, ar, sono, alimento, moradia, transporte, segurança e saúde. Todas essas condições são conectadas à digna sobrevivência do ser humano. Entretanto, muitos também sofrem por não saciar desejos de produtos e serviços supérfluos. De acordo com Schweriner (2009, p. 1), “supérfluo não significa, em absoluto, um bem ou serviço

negativo/inferior. Significa simplesmente secundário no rol das prioridades humanas”.

Kotler (1998) estuda o porquê as pessoas buscam o acesso a bens e serviços e define necessidade humana como aquelas inerentes à condição humana, não criadas pela sociedade ou empresas. Já Fromm (1997) diz que existem dois tipos de ter: necessidades e desejos. Ao ter suas necessidades básicas satisfeitas pelos bens primários, aquelas existenciais ligadas a sobrevivência, a pessoa irá focar nas mais voltadas ao querer, em outras palavras, no prazer do consumo. Giannetti (2002) chama esses tipos de bens e serviços de “bens posicionais”. São esses os bens supérfluos e exemplificados pelos produtos que transcendem a “digna” sobrevivência física e psicológica humana, adquiridos apenas por seu status (posicional) social, variando de cultura para cultura e de época para época.

Desde o surgimento dos primeiros seres humanos e durante toda a Idade Antiga, era predominante a apropriação de produtos prontos para serem utilizados que advinham da natureza, ou seja, bens primários (Engels, 1984). O acesso era feito através de produções artificiais do homem, feitos para facilitar essa apropriação. Já no início da Idade Média, Engels (1984) alega que o ser humano começa a empregar a sua própria força de trabalho na produção dos bens primários e essa produção se limitava conforme a necessidade de cada um, sendo os produtores donos de seu processo de produção e de seus produtos.

Hubermann (1981) explica que as comunidades agrícolas eram praticamente completas em si — produziam predominantemente coisas necessárias à existência e consumiam seus próprios produtos, sem visar a venda, obtenção de lucro ou acumulação de capital. Nessa época, portanto, o acesso a bens e serviços era através da produção e apropriação em comum e estava fortemente vinculado às habilidades dos indivíduos, com um comércio bem sutil, pois as trocas aconteciam com os excedentes alcançados por eventualidade em casos isolados. Hubermann (1981) cita que esse modelo inicial de comércio pequeno, local e estável, pendurou durante grande parte da Idade Média.

Então, Engels (1984) menciona que no final da Idade Média e dando início a Idade Moderna, o aprimoramento das ferramentas de metais e outros ofícios de especialização que os homens utilizavam, como a criação do arado de ferro, aumentaram a diversidade e a perfeição da produção, assim como tornou possível a preparação de amplas áreas para a agricultura em grande escala. A força de

trabalho humana se tornou apta para produzir mais do que o necessário para a sua manutenção, gerando a produção de um excedente regular sobre o próprio consumo. Engels (1984) afirma que existiam tribos atrasadas que continuavam com as técnicas antigas, ou seja, coexistiam diferentes graus de produção que implicavam em condições para certa regularidade de troca. Surge, então, a produção de bens fabricados diretamente para a troca, também chamada de produção mercantil, e com isso o comércio, realizado dentro e fora das comunidades, assim como o marítimo.

Engels (1984) afirma que isso tudo levou a um rápido aumento da população, que se instalou densamente em pequenas áreas, contribuindo para o desenvolvimento comercial, trazendo consigo a reforma da antiga economia natural e revolucionando toda a organização social anterior. A antiga produção e apropriação coletiva foi dominada pela apropriação individual, visando a troca entre indivíduos, transformando os antigos produtos coletivos em mercadorias privadas. Os produtores deixam, portanto, de ser donos e de consumir seus próprios produtos, desfazendo-se deles através do comércio. Inclusive a força de trabalho do homem também poderia servir de mercadoria.

Com todas essas mudanças, Hubermann (1892) afirma que surgiu um novo sistema econômico, social e político: o capitalismo. Esse modelo trouxe consigo o trabalho assalariado, incentivou e expandiu o comércio via mercado, sendo o pontapé para a produção em massa na Idade Contemporânea. Hubermann (1982) alega que com o advento da Revolução Industrial, consolida-se o verdadeiro capitalismo, com sistema industrial, produção externa, fabril e em massa de bens primários e principalmente posicionais.

Nesse novo sistema econômico, o acesso aos bens era feito principalmente via mercado, que se tornava cada vez maior e variável. O papel de produtor-consumidor, que da Pré-história até a Idade Média era o único, divide-se em dois distintos, tendo o consumidor a figura de possuidor de recursos (dinheiro) e o direito de propriedade do bem que consome. O dinheiro foi uma nova força social, com um poder de mercadoria universal única, pela qual todas as demais poderiam ser trocadas e diante do qual uma sociedade inteira se inclinou. Isso fez com que a riqueza passasse a ser valorizada e considerada um bem supremo, sendo objetivo individual determinante de todos.



Segundo Ferguson (2012), a sustentabilidade da industrialização e da produção em massa foi devido aos trabalhadores assalariados se tornarem também consumidores e demandarem os produtos vendidos através de seus recursos - dinheiro proveniente do salário. Covey (2005) cita que esse modelo fomentou o enfoque baseado apenas na propriedade privada, acumulação de capital e no individualismo, existindo uma competição para criar estoque, gerando o consumismo, que provocava maior escassez e uma desigualdade crescente.

Iniciam-se então questionamentos sobre o modelo vigente e sua sustentabilidade no longo prazo, devido ao crescente desejo de acumulação, sem necessariamente uma infinidade de recursos, principalmente naturais. Morgan (1887) critica o modelo, pois acreditava que os interesses da sociedade deveriam ser superiores aos individuais. Para Enríquez e Gomes (2012), por exemplo, a finalidade do sistema econômico é transformar recursos em bens capazes de prestar serviços para satisfazer necessidades das pessoas: “Isto significa que o fim último não é a produção de coisas, um carro, por exemplo, (...), mas sim a prestação de um serviço; neste caso, o de locomoção” (Enríquez; Gomes, 2012, p. 236). Da mesma forma, a compra desse carro não é primordialmente pela posse do mesmo, mas sim pela sua capacidade de prestar um serviço que as pessoas precisam, o deslocamento ou transporte. Com isso, surgem as seguintes questões: seria a posse de um carro a única forma de ter acesso ao serviço de deslocamento ou transporte? Um carro popular ou de luxo oferece o mesmo serviço? Se sim, por qual razão compra-se o carro de luxo? A última questão está totalmente correlacionada com a definição de bens posicionais vista anteriormente.

Para Daly (1997), o foco principal da economia deve ser o fim último das atividades, ou seja, a satisfação de necessidades absolutas e não a acumulação exponencial de coisas, ou necessidades vinculadas ao desejo de superioridade em relação ao outro, por exemplo, o acúmulo de bens posicionais. Alternativas de acesso a um serviço, sem necessariamente que o indivíduo tenha a propriedade privada do bem responsável por provê-lo, formam a Economia Colaborativa. Possuir acesso ao serviço que se necessita durante certo tempo tornou-se menos custoso, mais dinâmico e vantajoso do que a posse.

Segundo Diamandis e Kotler (2012), a disseminação desses novos modelos de negócio aconteceu graças ao desenvolvimento exponencial da tecnologia, que ampliou os patamares de relações mercantis de compartilhamento global entre

peessoas. Hobbs (2015) também declara que a *internet* formou a espinha dorsal da Economia Colaborativa, sendo a base que permite que as pessoas interajam como consumidores e prestadores de bens ou serviços para além mar. Outro importante fator foi a crescente preocupação com a escassez dos recursos naturais, a degradação da qualidade ambiental e a valorização de hábitos mais sustentáveis. É nesse novo ambiente social que emerge a Economia Colaborativa, com a qual se redescobre uma essência afetiva e criativa da sociedade, que estabelece relações pacíficas e colaborativas entre os indivíduos, como também entre estes e o meio ambiente.

## 2.2 A ECONOMIA COLABORATIVA

Owyang (2013) menciona que apesar de colaborar não ser algo novo, os contextos sociais, econômicos e tecnológicos se modificaram totalmente nos últimos anos. No conjunto social, passa a existir um maior interesse dos consumidores em compartilhar e não em possuir, devido a uma preocupação pública com a sustentabilidade ambiental. No contexto econômico, junto com o aumento dos custos de produção, vem o desejo de maximizar a utilização dos recursos e o interesse dos consumidores em desenvolver novas fontes de renda através de trabalhos *freelance*. No viés tecnológico, os *smartphones*, redes sociais, sensores e sistemas de pagamento facilitam novos tipos de serviços de compartilhamento que dependem da identificação em tempo real de recursos inativos e transações entre pares.

Shaheen (2017) explica que essas forças econômicas, ambientais e sociais impulsionaram um conjunto de empreendedores e consumidores que aproveitaram do desenvolvimento da tecnologia para compartilhar recursos, gerar renda e economizar dinheiro, movimento chamado de Economia Colaborativa. Zeh (2015) alega que este termo surgiu em meados dos anos 2000, quando começaram a existir novos modelos de negócio advindos da grave recessão, junto com o crescimento da população mundial e o esgotamento dos recursos naturais. Katchborian (2017) acrescenta que embora o conceito como modelo de negócio seja novo, a ideia base da Economia Colaborativa não é, afinal, caronas, vaquinhas e aluguéis de apartamentos em temporadas existem há décadas. Segundo o autor, o que é novo é a capacidade das tecnologias de possibilitar a comunicação de forma

rápida e eficiente com um público mais amplo e colaborar globalmente de forma organizada.

Frenken *et al.* (2015) definem a Economia Colaborativa como a economia na qual consumidores concedem a seus pares acesso temporário a ativos subutilizados, visando ou não o lucro. Maselli *et al.* (2016) expandem essa definição descartando o aspecto temporário ao contemplar a economia de segunda mão e considerando a prestação de serviços e bens imateriais de um consumidor para outro. Para Petropoulos (2017), uma das principais características da Economia Colaborativa é proporcionar uma oportunidade econômica para que os indivíduos troquem seus ativos subutilizados com outras pessoas através de intermediários que combinam oferta e demanda de forma eficiente e com a ajuda de tecnologias da informação, visando extrair benefícios econômicos. Em muitos casos, esta oportunidade só é fornecida através de plataformas colaborativas, pois o fornecimento de bens e serviços através de outros canais está sujeito a licenças e outras barreiras regulatórias.

Na visão de Owyang (2015), a Economia Colaborativa representa um modelo econômico no qual tecnologias comumente disponíveis viabilizam o contato entre pessoas para conseguir algo que elas precisem umas das outras. Owyang (2015) cita que a Economia Colaborativa engloba o *crowdfunding* (pessoas financiando projetos umas das outras), *maker movement* (produção dos próprios bens ao invés de comprar do varejo tradicional), empréstimos entre pares e até mesmo a economia compartilhada, termo popularizado pela mídia onde as pessoas alugam casas, carros ou serviços entre si. Segundo Owyang (2015), a economia compartilhada é apenas um subconjunto do movimento geral da Economia Colaborativa.

Codagnone e Martens (2016) afirmam que a propagação do conceito da Economia Colaborativa fez com que aumentasse a amplitude do alcance dos modelos. Enquanto no início os negócios eram focados no comércio entre pessoas (P2P), posteriormente passaram também a existir modelos focados em colaboração entre empresas (B2B) e de empresas para consumidores (B2C). Os autores citam que dentro desses modelos, existem os que visam lucros e os que não. Petropoulos (2017) cita que a Economia Colaborativa é caracterizada por uma grande variedade de modelos de negócios, compreendendo diversos setores, cada um com suas próprias características de mercado. É, portanto, um grupo heterogêneo de

plataformas *on-line* que contêm muitas atividades econômicas e sociais novas e inovadoras.

Botsman (2015) define a Economia Colaborativa como um sistema econômico de redes e mercados descentralizados que desbloqueia o valor de ativos subutilizados, combinando necessidades e posses em configurações que ignoram os intermediários tradicionais. Para a autora, a Economia Colaborativa contempla todo o conjunto de modelos e setores de redes distribuídas de indivíduos e comunidades conectadas. O poder distribuído muda o papel das pessoas na sociedade, passando de consumidores passivos para possíveis criadores, investidores, produtores e fornecedores. Botsman (2015) cita que a Economia Colaborativa traz consigo valores como a colaboração, o empoderamento, a abertura e a humanização das relações comerciais, mudando como as pessoas vivem, trabalham, brincam, viajam, criam, aprendem e consomem.

A autora afirma que essas redes – que criam, distribuem e consomem valor sem as instituições tradicionais centralizadas – estão mudando não somente o consumo, mas setores como finanças, manufatura e educação. Segundo Botsman (2015), neste sistema a produção passa a ser feita através de redes de colaboração. O consumo viabiliza o máximo de uso de bens através de modelos eficientes de redistribuição e acesso compartilhado. O financiamento passa a ser descentralizado, com modelos de investimentos e custeio movidos pelas pessoas. A educação passa a ser democratizada e aberta através de modelos de aprendizado entre pessoas. A autora cita que sistemas complexos, com resíduos, intermediários redundantes, acesso limitado e confiança quebrada estão prontos para serem disruptidos pela Economia Colaborativa. Na figura 1 é possível visualizar todo esse sistema.

FIGURA 1 – IMAGEM COMPLETA DO SISTEMA FORMADO PELA ECONOMIA COLABORATIVA



FONTE: Adaptada de BOTSCHAN (2015).

Analisando a fatia de consumo colaborativo, Botsman e Rogers (2009) o definem como um modelo econômico baseado em compartilhar, alugar, emprestar, trocar ou doar produtos e serviços, permitindo o acesso acima da posse. É uma reinvenção desses sistemas de comportamentos tradicionais do mercado, atingindo patamares e escala que não seria possível sem a internet. Dentro de consumo colaborativo, existem três modelos: sistemas de serviços de produtos, mercados de redistribuição e estilos de vida colaborativos.

De acordo com Botsman e Rogers (2009), os sistemas de serviços de produtos, ou *Product-Service System (PSS)*, são definidos como um conjunto mercantil de produtos e serviços capazes de atender conjuntamente às necessidades do usuário, no qual se paga pelo uso de um produto sem a necessidade de adquirir sua propriedade. Os mercados de redistribuição são associados às trocas e doações e estão relacionados à transferência de

propriedade, ou seja, mercado de segunda mão e doações. Nos estilos de vida colaborativos se verificam a disposição à partilha e à troca de ativos intangíveis, como, por exemplo, tempo, espaço, habilidades e dinheiro.

O consumo colaborativo contempla a *sharing economy*, economia compartilhada em português por tradução livre. Sundararajan (2016) define a economia compartilhada como um sistema econômico que é em grande parte baseado na criação de *market-places*, capital de alto impacto, redes baseadas em multidões e linhas tênues entre pessoal e o profissional, entre trabalho registrado e trabalho casual, entre trabalho e lazer. Botsman (2015) define a economia compartilhada como um sistema baseado no compartilhamento entre pessoas de bens ou serviços inutilizados ou subutilizados, gratuitamente ou por uma taxa pelo acesso.

Para padronizar o entendimento conceitual será utilizado o termo “Economia Colaborativa” neste estudo. Entende-se que este é o conceito que abrange toda a diversidade de modelos de negócios, sendo aqueles que rompem com o conceito de posse do bem, mudando-o para aluguéis, empréstimos, assinaturas, trocas, revendas, acesso virtual e doações através de alguma tecnologia que torna essa escala global, distribuindo o poder e a confiança em comunidade, através de instituições descentralizadas.

### 3 EVIDÊNCIAS DA ECONOMIA COLABORATIVA

O Airbnb foi criado em 2008, mas em menos de sete anos se tornou a maior empresa em hospedagem do mundo, mesmo não possuindo nenhum quarto ou hotel (Owyang, 2015). Em 2015, o valor da empresa alcançou US\$ 25 bilhões (Owyang, 2015). Rasmussen (2015) cita que o sucesso desta plataforma é inquestionável: em 2010 eles contavam com 50 mil quartos ou apartamentos disponíveis, número que passou para mais de 550 mil em 2014. Ao mesmo tempo, propagou-se a BlaBlaCar - considerada a maior comunidade de caronas para viagens de longa distância. A BlaBlaCar foi fundada em 2006 e em dez anos alcançou 40 milhões de membros que oferecem e pegam caronas em 22 países. Segundo Scott (2015), o valor da empresa é estimado em US\$ 1,6 bilhões. A Uber foi outra empresa que se disseminou em diversas cidades do mundo, sendo a maior companhia de motorista particular que não possui veículos. Lien e Chang (2014) afirmam que em cinco anos de existência, a Uber já estava presente em mais de 250 cidades em 50 países e valia US\$ 40 bilhões - um valor que excede a capitalização de mercado de empresas como Delta Air Lines, American Airlines e United Continental.

Essas empresas são importantes representantes da Economia Colaborativa, conceito que tem alterado os relacionamentos entre as pessoas e delas com os seus bens. Junto a elas, fervilham outras soluções e aplicativos que aproximam as pessoas e permitem que elas compartilhem bens, serviços e experiências. Neste sentido, esse capítulo visa exibir um panorama da presença da Economia Colaborativa no mundo e detalhar essas três iniciativas acima apresentadas.

#### 3.1 PANORAMA GLOBAL DA ECONOMIA COLABORATIVA

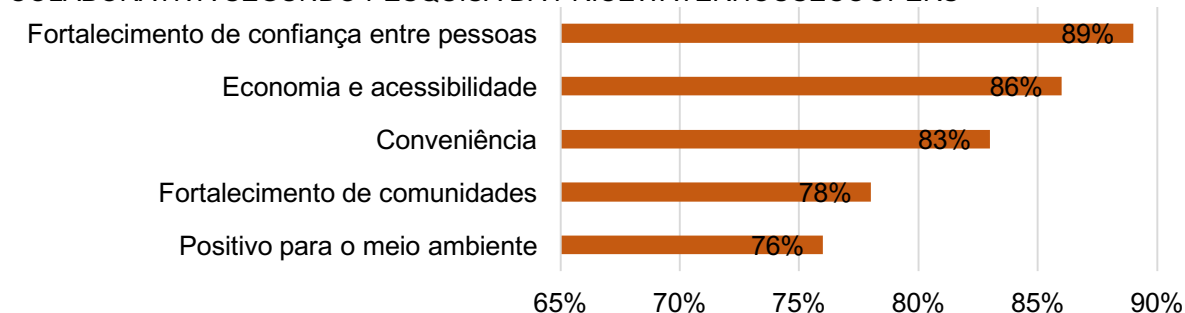
Para Lacerda (2016), alguns fatores que apoiaram o crescimento rápido da Economia Colaborativa foram a crise econômica, a facilidade do uso e a confiabilidade das tecnologias de informações. Com isso, uma rede de pessoas começou a gerar renda através dos seus bens pessoais. Owyang (2015) afirma que cada uma das 17 maiores empresas da Economia Colaborativa já vale mais de um bilhão de dólares. Essas empresas já receberam US\$ 15 bilhões em financiamento - superando valores que estimularam gigantes como Facebook e LinkedIn.

De acordo com Geron (2013), as pessoas físicas obtiveram US\$ 3,5 bilhões de renda com a Economia Colaborativa em 2013. No mesmo ano, o mercado na União Europeia chegou a valer € 20 bilhões (Geron, 2013). Barbezieux e Herody (2016) estimaram que as receitas de 15 mil empresas francesas participantes da Economia Colaborativa, incluindo microempreendedores autônomos, somam US\$ 2,5 bilhões e geram 13 mil empregos permanentes. Segundo os autores, esses valores equivalem a aproximadamente 0,1% do PIB francês gerado por 0,5% das empresas francesas por 0,05% do emprego total francês.

De acordo com pesquisa realizada pela PriceWaterhouseCoopers – PWC (2015) com estadunidenses, a projeção é de que os cinco principais setores de colaboração - viagens, compartilhamento de carro, finanças, pessoal e transmissão de música e vídeo - têm o potencial de aumentar as receitas globais da Economia Colaborativa para cerca de US\$ 335 bilhões em 2025. Das pessoas entrevistadas, 44% conheciam o termo “Economia Colaborativa”, e destas, 19% já tinham realizado algum tipo de transação. Segundo os resultados da pesquisa, percebe-se que as pessoas estão repensando o papel da posse de bens como meio para acessar os serviços, pois 81% acham que é mais econômico compartilhar do que possuir bens individualmente e 57% creem que acesso é o novo tipo de posse.

Com relação aos benefícios das iniciativas da Economia Colaborativa, 89% dos entrevistados concordam que empresas desse modelo são baseadas e fortalecem a confiança entre as pessoas; 86% concordam que as empresas são mais econômicas e tornam a vida mais acessível; 83% acreditam que as iniciativas deixam a vida mais conveniente e eficiente; 78% concordam que elas ajudam a construir uma comunidade mais forte; 76% acreditam que elas são melhores para o meio ambiente (gráfico 1).

GRÁFICO 1 – PERCENTUAL DE ADERÊNCIA DE ALGUNS BENEFÍCIOS DA ECONOMIA COLABORATIVA SEGUNDO PESQUISA DA PRICEWATERHOUSECOOPERS



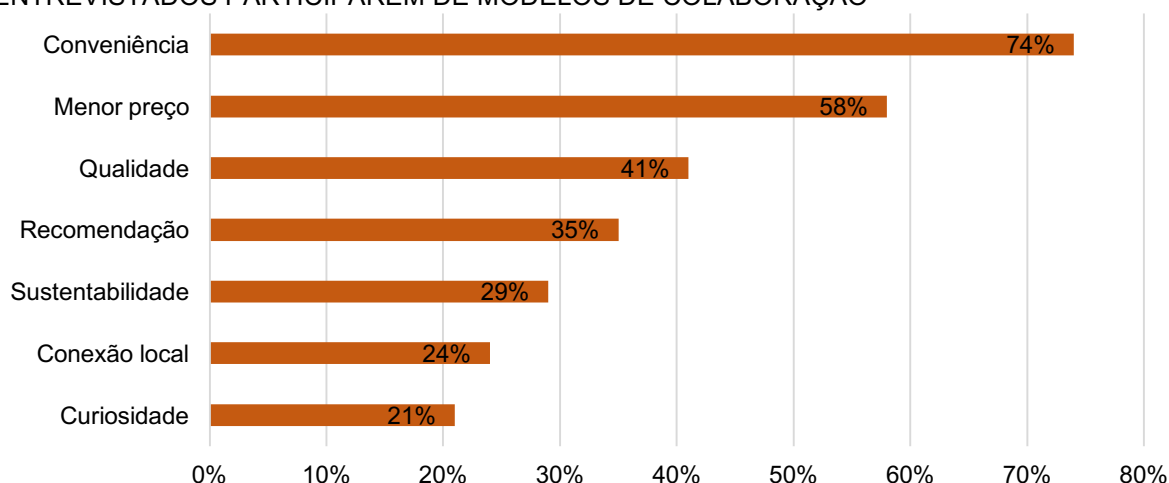
FONTE: Preparado pela autora com base em PriceWaterhouseCoopers, 2015 (2017).



A consultoria Nielsen (2013) fez uma entrevista *online* com mais de 30 mil pessoas de 60 países para medir o interesse de participação na Economia Colaborativa. Mais de dois terços dos entrevistados (68%) estão dispostos a compartilhar seus ativos pessoais e provavelmente utilizar produtos e serviços de outros. Segundo os resultados da pesquisa, o principal motivo do compartilhamento é para obter rendimentos financeiros. Da mesma forma, 66% alegam que provavelmente usarão ou alugarão produtos ou serviços de outros em uma comunidade compartilhada. Além disso, os países que relatam as maiores probabilidades de usar produtos ou serviços de terceiros em uma comunidade compartilhada são: China (94%), Indonésia (87%), Eslovênia (86%), Filipinas (85%), Tailândia (84%), Bulgária (79%), México (79%), Brasil (78%), Hong Kong (78%), Índia (78%), Egito (77%) e Vietnã (76%) (Nielsen, 2013).

Em uma pesquisa realizada com 90 mil pessoas sobre a participação na Economia Colaborativa, Owyang (2015) afirma que 40% são adeptos à colaboração, dos quais 91% recomendaria o último serviço de colaboração usados por eles. Owyang (2015) também apresenta que entre 2014 e 2015 houve um crescimento expressivo da população que utiliza meios de compartilhamento, passando de 39% para 51%, respectivamente. Isso representa mais de 105 milhões de norte-americanos. Ao perguntar as razões que levaram as pessoas a usar um serviço de colaboração, os principais fatores mencionados foram conveniência e menor preço, seguidos de qualidade dos produtos e serviços, recomendação, estilo de vida sustentável, conexão local e curiosidade (gráfico 2).

GRÁFICO 2 – PERCENTUAL DE IMPORTÂNCIA DAS PRINCIPAIS RAZÕES PARA OS ENTREVISTADOS PARTICIPAREM DE MODELOS DE COLABORAÇÃO



FONTE: Preparado pela autora com base em OWYANG, 2015 (2017).

Segundo pesquisa pela RFS (2015), a renda obtida com a Economia Colaborativa nos EUA representa menos de 50% da renda familiar para 58% dos entrevistados e mais de 50% para 42% dos inquiridos, sendo que os últimos dependem fortemente da Economia Colaborativa. O mesmo estudo mostra que 36% dos trabalhadores ocasionais (aqueles que ganham menos de 40% de sua renda mensal) e 33% dos trabalhadores regulares (os que ganham mais de 40% de sua renda mensal na Economia Colaborativa), consideram que a Economia Colaborativa seja a principal fonte de sua renda.

A Crowd Companies (2016) compara a Economia Colaborativa com favos de mel, pois ambos são estruturas resilientes que permitem acesso, compartilhamento e crescimento de recursos entre um grupo comum de indivíduos. A fim de facilitar o acompanhamento do crescimento da Economia Colaborativa, em maio de 2014 eles iniciaram um levantamento das empresas. Baseados na analogia dos favos de mel, eles compilaram o resultado do levantamento em um formato gráfico com formas hexagonais, que separa as empresas entre os mais diversos ramos de atuação. Nesse *framework* chamado *Honeycomb* (favo de mel, em tradução livre) foram incluídas empresas já relativamente consolidadas, que já haviam recebido rodadas de investimento, além de algumas empresas cuja alavancagem se parecia promissora para os autores.

A primeira versão do denominado *Honeycomb* trouxe as principais iniciativas divididas em 6 grandes mercados, subdivididos em 14 subclasses. O setor de bens é subdividido em aluguéis, artigos usados e produtos sob medida, englobando iniciativas como Etsy e Ebay. Já o mercado de alimentos é subdividido em compartilhamento de alimentos e ingredientes. Serviços é subdividido em serviços pessoais e profissionais. O setor de transportes é subdividido em serviços de transporte e aluguel de veículos. Espaço é subdividido em espaço de trabalho e locais para se hospedar, sendo o AirBnB um forte atuador. O setor de financeiro é subdividido em empréstimos, câmbio eletrônico e financiamento coletivo online.

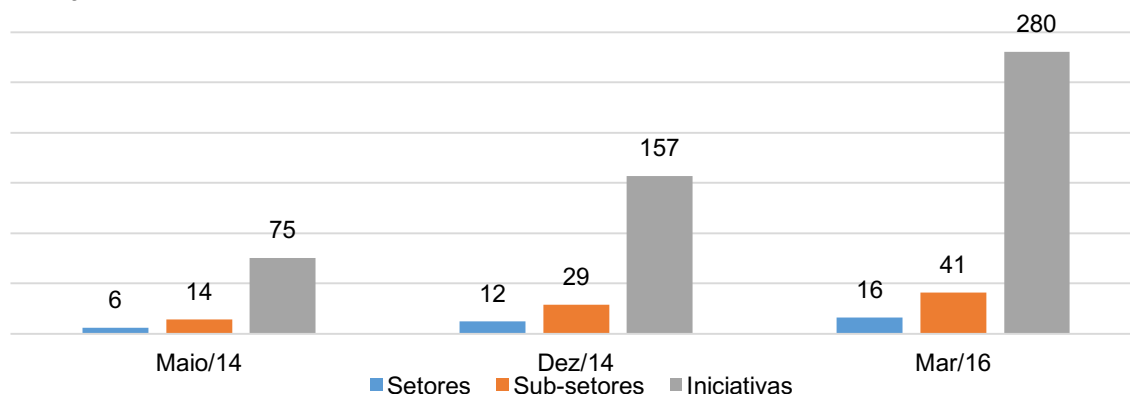
O desejo de se conectar, a mentalidade sustentável, o aumento populacional, ambiente macroeconômico, recursos ainda não explorados e o alto financiamento de *startups* foram considerados como fatores chave de sucesso para o crescimento da Economia Colaborativa nesta primeira versão. A internet das coisas, tecnologias

mobile e redes sociais foram apontadas como grandes viabilizadores da Economia Colaborativa.

Em dezembro de 2014, o mapeamento foi atualizado em consequência do grande aumento no número de empresas e a rápida expansão para outras indústrias e verticais. Nesta versão, foram introduzidas seis novas áreas, divididas em 14 subclasses. Os setores adicionados foram saúde e bem-estar, logística, corporação, utilidades, municipal e aprendizagem, totalizando 12 segmentos. Saúde e bem-estar é subdividido em saúde e bem-estar, logística em *delivery* local, remessas e armazenamento. Já o setor corporativo é subdividido em serviços de RH, rotulagem privada e cadeia de mantimentos. Em utilidades, constam iniciativas de energia e telecomunicações, no setor municipal constam equipamentos e segurança e o setor aprendizado é subdividido em *peer-to-peer* e instrução presencial.

Por fim, o número de setores aumentou para 16, divididos em 41 subclasses na última versão realizada em março de 2016. Nessa versão foram incluídas iniciativas do mundo todo, totalizando 280 empresas. A versão 3.0 mostrou como o mercado da Economia Colaborativa cresceu para compreender novas aplicações em reputação e dados, suporte ao trabalhador, serviços de mobilidade e setor de beleza. Reputação de dados é subdividido em identidade e reputação, serviços de carona e serviços de aluguel. Suporte ao trabalhador divide-se em aluguel, seguro e recursos, enquanto serviços de mobilidade divide-se em suporte, manobrista e caronas como um serviço. Por último, no setor de beleza constam beleza propriamente e bem-estar. O avanço da Economia Colaborativa mapeado pela Crowd Companies pode ser visualizado no gráfico 3.

GRÁFICO 3 – CRESCIMENTO DOS SETORES, SUB-SETORES E INICIATIVAS PRESENTES NA EVOLUÇÃO DO HONEYCOMB



FONTE: Preparada pela autora com base em Crowd Companies, 2016 (2017).

Este mapeamento da Crowd Companies (2016) mostra que a Economia Colaborativa está presente em diversos setores, como também possui modelos de negócios que atuam em diferentes escalas, desde global até local. Para um maior entendimento da amplitude prática da Economia Colaborativa, a seguir são detalhadas três iniciativas que aproximam as pessoas e permitem que elas compartilhem bens, serviços e experiências.

### 3.2 INICIATIVAS DE ECONOMIA COLABORATIVA

Lacerda (2016) alega que as iniciativas que nasceram a partir de transformações do compartilhamento de pessoa-para-pessoa (peer-to-peer), o chamado consumo colaborativo, estão no centro da Economia Colaborativa. Carros, alimentos, serviços, moradia, entre outros bens, podem ser compartilhados. O autor cita que através dessas iniciativas, a tecnologia coloca a sociedade novamente para se comportar como uma vila, entretanto com laços que ocorrem desde uma escala local até global.

Na seleção das iniciativas, buscou-se analisar empresas que possuem diferentes escalas de acesso aos seus serviços colaborativos. A primeira possui uma escala global, seguida de uma iniciativa com escala nacional e posteriormente uma de escala local. Primeiramente apresenta-se o histórico do surgimento, seguido do objetivo do negócio, valor de mercado, modelo de negócio, assim como dados financeiros, abrangência, crescimento, impactos socioeconômicos, perfil dos usuários e suas opiniões com relação as iniciativas.

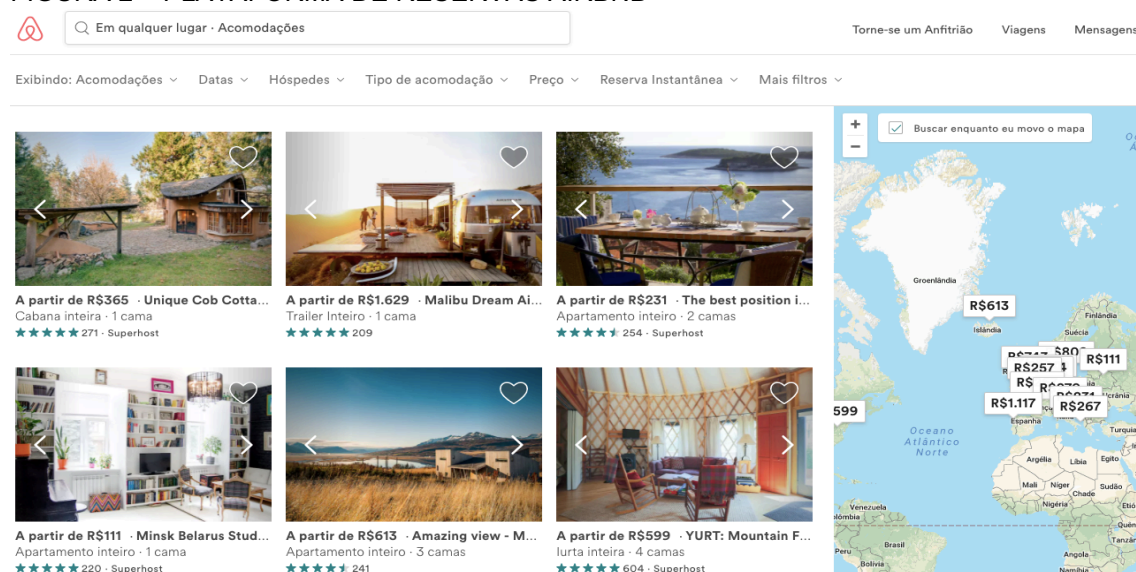
#### 3.2.1 Airbnb

Crook (2015) descreve que o Airbnb surgiu de uma dificuldade dos seus fundadores de conseguir pagar o aluguel do apartamento que dividiam em São Francisco nos Estados Unidos. Em 2007, a dupla decidiu transformar um cômodo inutilizado da casa em um espaço de alojamento com um valor mais acessível para quem precisasse de acomodação na cidade, com três colchões de ar no chão e direito a café da manhã. Para isso, eles criaram um site simples de divulgação e conseguiram três interessados, dois homens e uma mulher, cada um pagando 80 dólares. Os dois perceberam que isso poderia ser uma ótima ideia de negócio e desde então passaram a investir na iniciativa.

De acordo com Bicudo (2017), o Airbnb iniciou sua trajetória como um *marketplace* para viajantes que tinham dificuldades de pagar uma estadia em um hotel e ampliou massivamente para uma rede mundial de aluguel de quartos e casas para todos os tipos de pessoas. A BBC (2017) alega que à medida que o site se expandia globalmente, auxiliado pelo uso de fotógrafos profissionais, atraiu grandes investidores como o fundador da Amazon Jeff Bezos e o ator Ashton Kutcher. No total, ele angariou mais de 3 bilhões de dólares em rodadas de investimentos e é a segunda startup de capital fechado mais valiosa nos Estados Unidos. A BBC também afirma que a empresa não possui planos de listar suas ações no mercado acionário em um futuro próximo.

Com sede em São Francisco, o Airbnb (2017) se intitula uma plataforma *online* que possibilita um mercado comunitário confiável no qual as pessoas possam anunciar, descobrir e reservar acomodações singulares em qualquer lugar do mundo. A plataforma conecta viajantes a pessoas que possuem um espaço para alugar e que querem renda extra. Para o hóspede significa uma viagem mais barata e acomodação única, enquanto para o anfitrião, possibilita transformar um espaço ocioso em receitas adicionais que podem ajudar a pagar as contas ou até mesmo manter suas casas. A plataforma conecta os viajantes com experiências únicas e valores diversos em mais de 65.000 cidades e 191 países, independente se a pessoa precisa de um apartamento por uma noite, um castelo por uma semana ou um condomínio por um mês, conforme a página de reservas (figura 2).

FIGURA 2 – PLATAFORMA DE RESERVAS AIRBNB



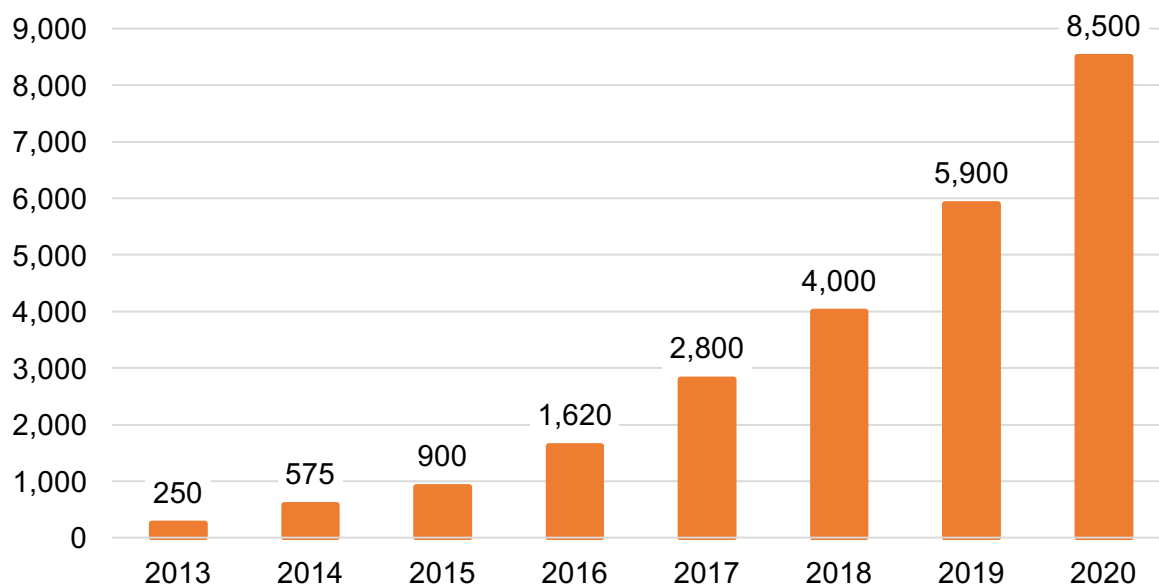
★★★★★ 220 · Superhost

**Fonte:** Airbnb (2017).

Um estudo feito pela Research and Markets (2016) estima que a indústria global de aluguel de férias vale 100 bilhões de dólares e prevê que em 2019 este mercado valerá 170 bilhões de dólares. Já viagens e o turismo como um todo representam cerca de 10% do PIB global com US\$ 7,2 trilhões de receita (Airbnb, 2017). Mitra (2016) cita que o Airbnb já visualiza um crescimento forte nesta indústria e o mercado quer ganhar dinheiro com o alto valor da empresa. Enquanto em 2015 a empresa valia 10 bilhões, em 2017 ela vale 31 bilhões de dólares e é a segunda companhia privada mais valiosa no mundo, ficando apenas atrás da Uber.

Mitra (2016) menciona que o Airbnb gera receita cobrando dos proprietários uma taxa de 3% sobre o imóvel alugado e entre 6% e 12% do hóspede que aluga o imóvel. A autora alega que se estima que a empresa finalizou 2015 com uma receita de quase 900 milhões de dólares. Em 2013, as receitas foram estimadas em 250 milhões, crescendo 180% nesses dois anos. Apesar de altas receitas, o Airbnb começou a gerar lucros a partir do segundo semestre de 2016 de acordo com Stone (2017) (lucro estimado de 100 milhões de dólares), ano no qual teve um aumento de receita de 80% comparado a 2015. Conforme Gallagher (2017), o Airbnb continua sendo lucrativo em 2017 e projeta uma receita de 2,9 bilhões de dólares neste ano e de 8,5 bilhões de dólares para 2020 (gráfico 4). Ele informa que isso seria um aumento de 3.400% dos lucros da empresa em 2016.

GRÁFICO 4 – RECEITA DO AIRBNB DE 2013 ATÉ 2016 E PROJEÇÃO DE 2017 ATÉ 2020

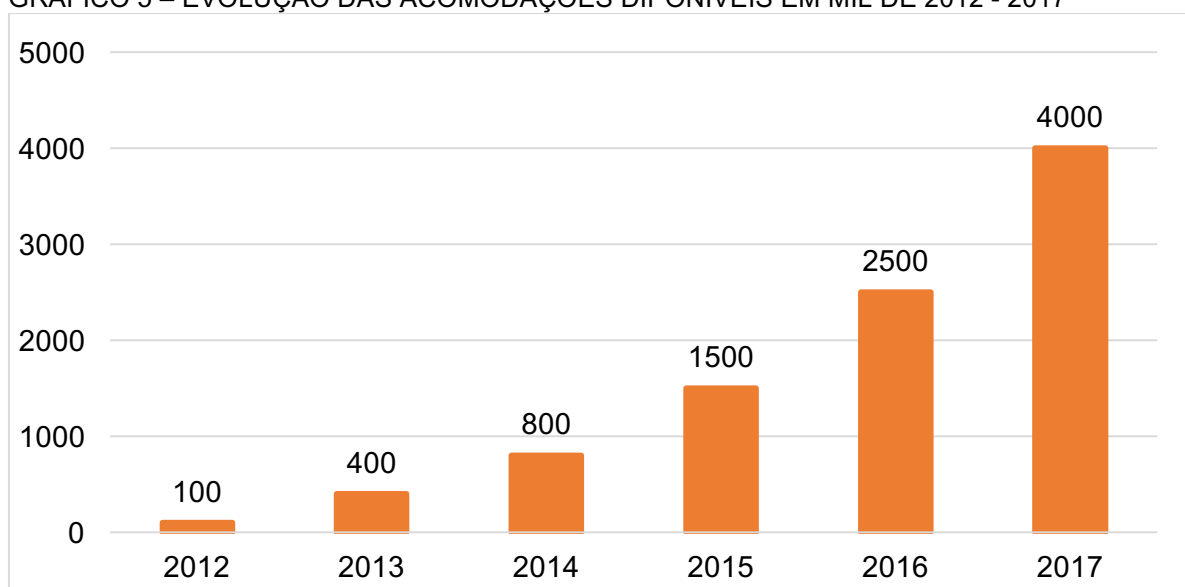


FONTE: Preparada pela autora com base em GALLAGHER (2017).

Uma vez que usar o produto do Airbnb envolve viagem, que por definição é migrar de um mercado para outro, Gallagher (2017) afirma que isso leva a uma expansão fácil e barata, pois quando um brasileiro experimenta o Airbnb em sua viagem para Berlin e percebe que tem um quarto ocioso no Brasil, ao retornar se cadastra também para receber pessoas. Eles não precisam construir os quartos e casas como também não precisam ter uma presença física em todos os lugares onde atuam, com funcionários e escritórios. Entretanto, devido ao grande crescimento eles fundaram 21 escritórios ao redor do mundo e possuem 3100 funcionários espalhados neles. O efeito líquido é que eles gastaram apenas US\$ 300 milhões dos US\$ 3 bilhões.

Mitra (2016) cita que o Airbnb criou oportunidades de ganhar dinheiro tanto para os locadores profissionais experientes quanto para pessoas comuns, pois possibilita que as famílias possam alugar um quarto extra para manter suas casas em tempos difíceis. Segundo dados da STR Ranking (2017), a plataforma possuía 100 mil espaços disponíveis em 2012 (desde quartos, até apartamentos e casas inteiras), passando para 800 mil acomodações em 2014 e 4 milhões em 2017 (gráfico 5), sendo maior do que o número de quartos das cinco maiores cadeiras hoteleiras do mundo. Vasconcelos (2017) relata que o Airbnb alcançou o recorde de hóspedes em uma mesma noite em cinco de agosto de 2017, quando 2,5 milhões de pessoas dormiram em acomodações reservadas pela plataforma. A plataforma já foi responsável pela hospedagem de mais de 200 milhões de pessoas mundialmente.

GRÁFICO 5 – EVOLUÇÃO DAS ACOMODAÇÕES DIPONÍVEIS EM MIL DE 2012 - 2017

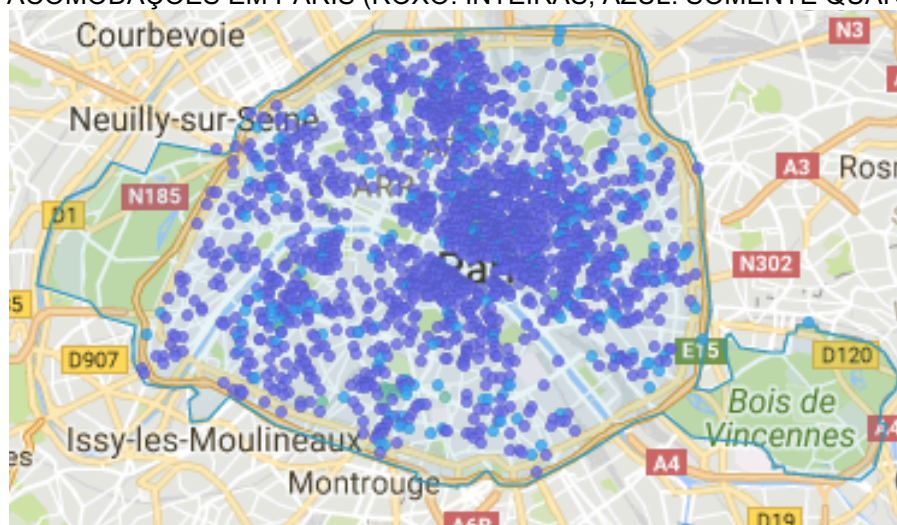


FONTE: Preparada pela autora com base em STR Ranking, 2017 (2017).



Os dados do Airbnb (2017) relatam que o tamanho da comunidade de hóspedes e convidados em 2016 excedeu 20% da população em Paris, cidade com maior número de acomodações no mundo (figura 3). A cidade conta com 57 mil acomodações, sendo 88% casas inteiras, com um preço médio de 80 euros e ocupação de 63%, conforme dados do Airdna (2017). A receita média de um anfitrião é de 1.056 euros.

FIGURA 3 – ACOMODAÇÕES EM PARIS (ROXO: INTEIRAS; AZUL: SOMENTE QUARTO)



FONTE: Airdna (2017).

Já no Brasil, o Airbnb começou suas atividades em 2012 com 3,5 mil anúncios, afirma Vasconcelos (2017). Em 2017, a plataforma alcançou 143 mil anúncios de acomodações em todo o país, sendo 45 mil somente no Rio de Janeiro. A autora ainda afirma que a plataforma encerrou 2016 com um milhão de hóspedes, 140% a mais do que em 2015. Salomão (2017) afirma que o país possui 89.700 anfitriões com uma idade média de 42 anos, dos quais 52% são mulheres e 48% homens, com um aumento de 103% em relação a 2016 que o número era 44.187.

O Airbnb (2017) afirma que o ganho anual de um anfitrião típico é de R\$ 6.070 e a média de tempo de hospedagem por pessoa de 4,8 dias. Desses anfitriões, 20% declararam utilizar essa renda para manter seus lares, ou seja, evitar ordem de despejo ou perda do imóvel. Vasconcelos (2017) alega que a atividade econômica do Airbnb em 2016 no Brasil, somando a renda do anfitrião e as despesas dos hóspedes, atingiu R\$ 1,99 bilhão.

Além da renda extra para os anfitriões, a plataforma impulsiona a economia local ao atrair mais pessoas, por períodos mais longos e em bairros que usualmente



não recebem turismo, pois analisando a distribuição dos anúncios do Airbnb mundialmente, 75% das acomodações estão fora dos distritos hoteleiros Airbnb, 2017). A Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas – FIPE (2017) fez uma análise de insumo produto do Airbnb, ou seja, um mapeamento da economia nacional como uma série de setores e regiões interligados. Foram mapeados dois principais canais: o hospede e suas despesas na viagem e o anfitrião com como ele utiliza essa renda. Esses gastos de acomodação, transporte, alimentação, passeios, compras, etc. atingem diversos agentes envolvidos direta e indiretamente.

Essa análise da FIPE (2017) mostrou que em 2016 o Rio de Janeiro e São Paulo movimentaram juntos cerca de US\$ 476,4 milhões com o Airbnb, o equivalente a R\$ 1,5 bilhão. Esse valor contempla os tanto os impactos diretos, quanto indiretos e induzidos que a atividade tem sobre a cadeia produtiva com base nos 461 mil hóspedes que utilizaram a plataforma nestas duas cidades. Esse estudo inferiu que a movimentação de quem utiliza o aplicativo acrescentou aproximadamente R\$ 781 milhões ao PIB nacional e R\$ 372 milhões à renda das famílias impactadas e gerou o equivalente a 30 mil empregos formais e informais.

Segundo a pesquisa, nessas duas cidades existem 39,7 mil anfitriões ativos, os quais obtiveram um ganho anual médio de R\$ 5.080 em São Paulo e R\$ 8.290 no Rio de Janeiro, dos quais 23% e 19% utilizam dessa renda para conseguir manter o lar, respectivamente. Eles também alegam que a renda obtida através do Airbnb possui um efeito multiplicador superior a cinco na economia local. Isso significa que para cada US\$ 1 gasto em hospedagem com Airbnb nas cidades do Rio e São Paulo, são movimentados US\$ 4,59 e US\$ 4,11 adicionais na economia das cidades, respectivamente (tabela 1).

TABELA 1 – IMPACTO DO AIRBNB EM SÃO PAULO E NO RIO DE JANEIRO EM 2016

<b>Impacto</b>	<b>São Paulo</b>	<b>Rio de Janeiro</b>
Hóspedes anuais	101.000	360.000
Anfitriões ativos	9.000	30.700
Ganho anual de renda médio	R\$ 5.080	R\$ 8.290
Acréscimo à renda das famílias	R\$ 12 milhões	R\$ 360 milhões
Valor adicionado ao PIB	R\$ 63 milhões	R\$ 717,7 milhões
Equivalência empregos gerados	3.727	25.787

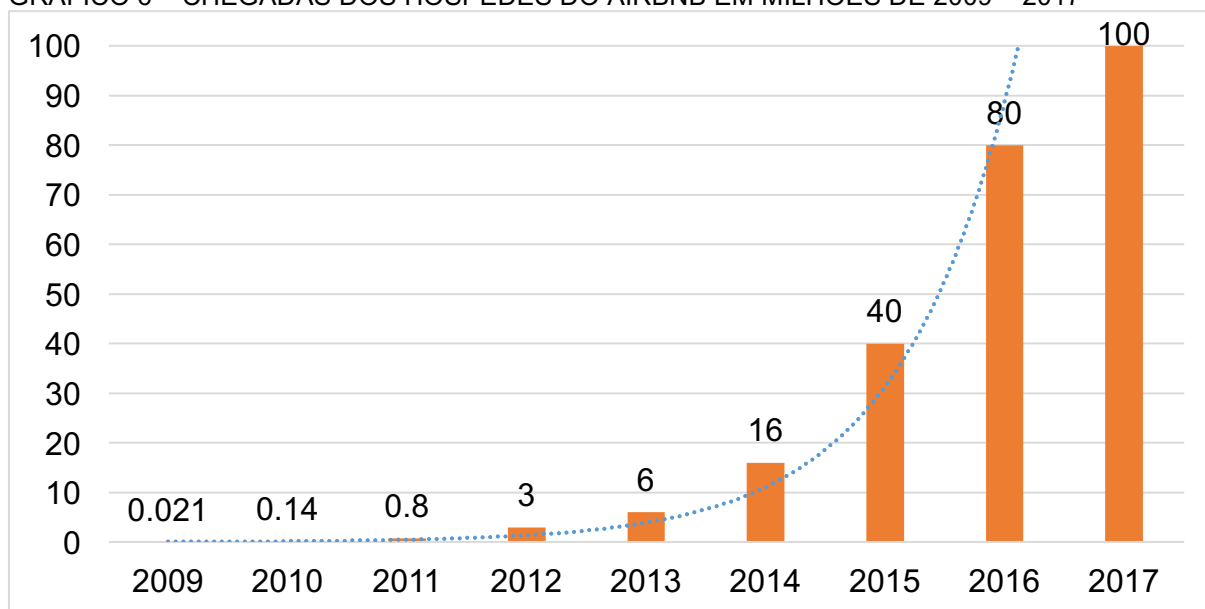
FONTE: Preparada pela autora com base em Airbnb (2017).

Mitra (2016) afirma que o Airbnb atende a uma nova geração de viajantes que procuram uma experiência única. O hóspede típico do Airbnb busca um ambiente

mais caseiro, maior valor para o seu dinheiro e um enriquecimento cultural. A métrica central do Airbnb (2017) para analisar o crescimento de usuários é a "chegada de hóspedes": o número de vezes que um viajante chega em uma acomodação do Airbnb. Isso significa que uma pessoa que fez três viagens em um ano, conta como três chegadas e quatro viajantes em um grupo na mesma viagem na mesma acomodação, contam como quatro chegadas. O Airbnb (2017) declara que desde sua fundação em 2008 até junho de 2017 eles já tiveram 200 milhões de chegadas de pessoas a acomodações do Airbnb.

Enquanto em 2009 aconteceram 21 mil chegadas, esse valor anual passou para 140 mil em 2010, 800 mil em 2011 chegando aos 3 milhões em 2012. Em 2013 o número de chegada foi de 6 milhões, crescendo para 16 milhões em 2014, 40 milhões em 2015 e 80 milhões em 2016, dobrando e ajudando a levar o valor acumulado para cerca de 160 milhões desde a fundação da empresa. No primeiro semestre de 2017, o valor já tinha chegado a 50 milhões de chegada, com uma previsão para atingir 100 milhões até o fim do ano (gráfico 6). De acordo com Dillow (2016), as reservas da Airbnb aumentarão para um bilhão por ano até 2025.

GRÁFICO 6 – CHEGADAS DOS HÓSPEDES DO AIRBNB EM MILHÕES DE 2009 – 2017



FONTE: Preparada pela autora com base em DILLOW (2017).

Analisando o perfil dos viajantes que utilizam o Airbnb, 51% possuem menos do que 35 anos, segundo pesquisa de Ting (2017) com quatro mil pessoas. Ela afirma que mesmo que muitos usuários utilizem o Airbnb devido aos preços mais

baixos, 71% dos entrevistados ganham uma renda anual de US\$ 75.000 ou mais. Ting (2017) afirma que 93% dos entrevistados que utilizaram o Airbnb relataram estar satisfeitos com o serviço e que o principal motivo pelo qual as pessoas afirmam utilizar o Airbnb é pelo preço (53%), seguido da localização (35%), da experiência autêntica (33%) e do "site/aplicativo fácil de usar" (28%). Dos entrevistados que conhecem o Airbnb, mas não o utilizaram, os principais motivos afirmados são: preocupações com a privacidade (30%) e segurança (9%).

Segundo pesquisa de Morgan Stanley (2016), o fato do número de usuários do Airbnb e as reservas tenderem a continuar a crescer terá um impacto negativo direto na capacidade dos hotéis de manter os mesmos níveis de ocupação e preços que possuíam sem a presença do Airbnb. Analisando o comportamento e preferencia dos entrevistados, 49% afirmaram ter substituído uma estadia de hotel tradicional por uma estadia no Airbnb em 2016. A pesquisa relata que nos 25 melhores mercados hoteleiros dos EUA, o Airbnb é de 6% a 17% mais barato do que os hotéis desses mercados, enquanto na Europa é de 8% a 17% mais barato do que a tarifa diária média de um hotel regional.

Embora o Airbnb continue a ganhar usuários, enquanto de 2009 a 2015 as reservas quase triplicavam a cada ano, passaram a diminuir e estabilizar segundo Cowen (2016). Entretanto, isso não significa uma estagnação por qualquer estiramento, mas sim um negócio cada vez mais maduro. Cowen (2016), baseado em sua pesquisa, afirma que embora a plataforma possua uma grande tração mundial, somente 10% dos entrevistados já haviam reservado pela plataforma antes. Metade dos entrevistados já havia escutado falar do serviço e dos 26% dos entrevistados que conheciam o Airbnb, mas ainda não tinham reservado uma acomodação, 82% disseram que iriam utilizar no futuro. O autor afirma que esses dados mostram que um grande grupo de consumidores ainda não utilizaram o serviço e possuem planos de utilizar. Portanto, há uma importante oportunidade de crescimento para o Airbnb, pois sua conscientização continua a subir.

### 3.2.2 BlaBlaCar

A ideia da BlaBlaCar (2017) surgiu em 2003 quando o fundador Frédéric Mazzella precisava ir de Paris até a cidade onde morava sua família, entretanto os trens e voos já estavam lotados por ser época natalina. Ao observar as estradas

cheias, ele percebeu que várias pessoas viajavam sozinhas em seus carros. Então, Fred teve a ideia de encontrar alguém que estivesse fazendo uma rota similar e ele pudesse contribuir nas despesas por um lugar no carro. Ele percebeu que nenhum site oferecia a solução e imaginou essa rede de transportes eficiente feita por pessoas para “resolver problemas de congestionamento nas estradas e fazer do ato de viajar uma experiência mais econômica, ecológica e social” (BlaBlaCar, 2017).

Fred criou uma versão do site online em 2006 juntou-se com os outros dois co-fundadores para estabelecer uma comunidade europeia para o compartilhamento de viagens, conectando condutores e passageiros (BlaBlaCar, 2017). Os fundadores tiveram dificuldade para conseguir investimentos no início da empreitada (BBC 2017). Por fim, a empresa conseguiu seu primeiro investimento em 2010 e totalizou cinco rodadas até 2016, angariando um valor total de mais de US\$ 335 milhões (Crunchbase, 2017). O valor da BlaBlaCar é de US\$ 1,6 bilhão em 2017 (Rose, 2017), não apresentando grande crescimento desde 2015, quando valia 1,2 bilhão. Entretanto, Singh (2016) afirma que a empresa é a primeira e única *unicorn* francesa, ou seja, uma empresa *startup* avaliada em mais de um bilhão de dólares.

Com sede em Paris, a BlaBlaCar (2017) se intitula uma comunidade mundial de compartilhamento de viagens, composta por condutores e viajantes que escolheram fazer seus percursos de forma mais econômica e ecológica. Ela é a principal plataforma global na qual os passageiros procuram assentos vagos a partir da sua rota e os condutores publicam os assentos vagos em seus carros, apontando seu roteiro e o valor da contribuição por pessoa em dinheiro. (BCC, 2017). A página de busca pode ser visualizada na figura 4.

FIGURA 4 – PLATAFORMA DE BUSCA DE CARONAS PARA VIAGENS BLABLACAR

A imagem mostra a interface de busca da BlaBlaCar. No topo, há o logo "Bla Bla Car" e um botão azul "Oferecer carona". Abaixo, o slogan "Viaje em boa companhia" com o subtítulo "Compartilhe histórias". O formulário de busca contém campos para "Saindo de...", "Indo para...", "Data" e um botão azul "Procurar carona".

FONTE: BlaBlaCar (2017).

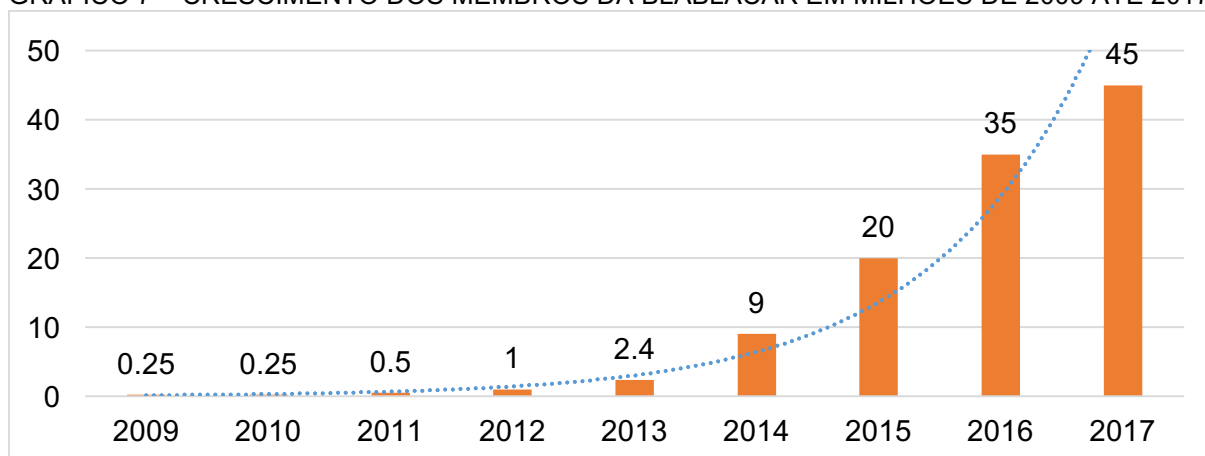
Cook (2015) menciona que a BlaBlaCar fatura cobrando um percentual do valor total recebido pelo motorista por suas viagens compartilhadas, variando de 12% a 20%, conforme o país. A organização não divulga os valores detalhados de

receita, entretanto, Cook (2015) estimou que os ganhos em 2014 foram de US\$ 72 milhões. Já para 2015, Edwards (2016) estimou uma receita de US\$ 115 milhões e US\$ 240 milhões para 2016, devido ao aumento da média de viagens para quatro milhões por mês.

A empresa atua em 22 países, incluindo, além dos países europeus, a Rússia, Turquia, México, Brasil e Índia. Entretanto, ela monetiza ainda em apenas oito (Crunchbase, 2017). A estratégia de entrada de mercado da BlaBlaCar é primeiro testar a usabilidade, adesão e disseminação, para então faturar (The Economic Times, 2016). O modelo possui uma expansão fácil e barata, sendo que a empresa não precisa possuir os carros ou contratar os motoristas, pois quando uma pessoa conhece o serviço, ela se cadastra também para dar carona e diminuir seus custos em uma viagem. Rose (2017) afirma que com a expansão do negócio, eles fundaram 12 escritórios internacionais com 550 funcionários.

Enquanto em 2009 a BlaBlaCar possuía 250 mil membros, esse número passou para aproximadamente 2,4 milhões em 2013 (Dillet, 2014). Desses 2,4 milhões, somente 300 mil eram usuários ativos por mês, ou seja, aqueles que compartilharam uma viagem no último mês, como motorista ou acompanhante. Em 2014, a quantidade de membros passou para 9 milhões, com um milhão de membros ativos mensais. Em 2015 eles chegaram a 20 milhões de usuários, em 2016 tinham 35 milhões, dos quais quatro milhões eram ativos e em 2017 contam com 45 milhões (gráfico 7), sendo 8 milhões motoristas (BlaBlaCar, 2017). A previsão é que a quantidade de usuários em plataformas de compartilhamento de veículos e caronas atinja 684,4 milhões até 2022 (Statista, 2017).

GRÁFICO 7 – CRESCIMENTO DOS MEMBROS DA BLABLACAR EM MILHÕES DE 2009 ATÉ 2017



FONTE: Preparada pela autora com base em DILLET (2014) & BLABLACAR (2017).

Em uma década de atuação, a empresa atingiu 3 bilhões de milhas compartilhadas (BlaBlaCar, 2017). A cada cinco adultos na França, um é membro da BlaBlaCar (BlaBlaCar, 2017). Já a Rússia é o principal mercado em quantidade de viagens compartilhadas por mês (Dillet, 2017). Na Índia, eles já tiveram três milhões de lugares compartilhados em 700 cidades, totalizando 145 milhões de quilômetros de viagem. No Brasil, as operações começaram em 2015 e um milhão de caronas foram dadas em um ano de atuação, sendo que os usuários percorreram um total de 85 milhões de quilômetros e 25 mil rotas diferentes entre duas cidades foram criadas no país, (Caputo, 2016). Para 2017, a meta era de quadruplicar o número de caronas nas estradas brasileiras.

A BlaBlaCar visa que os condutores deixem de gastar um alto valor com uma viagem de carro ao poder compartilhar as despesas com outras pessoas, como combustível e pedágios (BlaBlaCar, 2017). O objetivo é tornar o transporte mais acessível e diminuir os assentos vazios em carros (Coca, 2017). Isso significa que não é um serviço sob demanda, pois os motoristas teriam de qualquer forma viajado por motivos pessoais, e nem visa gerar lucros para o condutor. Para isso, a BlaBlaCar limita o valor que um motorista pode cobrar de cada passageiro, com base na distância e no custo do combustível do país (Chibber, 2014). A BlaBlaCar estima que ajudou os motoristas a economizarem US\$ 250 milhões em 2016 (Mittal, 2017). Já os condutores brasileiros que fazem deslocamentos diários entre casa e trabalho entre cidades economizam até mil reais por mês (Meioemensagem, 2016).

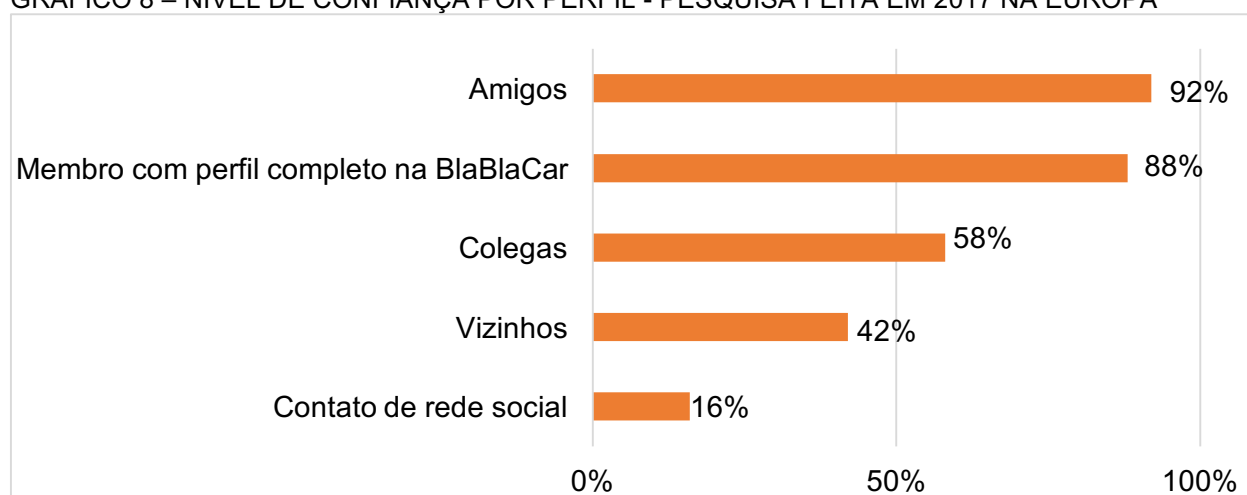
Mitall (2017) cita que um passageiro consegue através da BlaBlaCar ter acesso a uma viagem mais barata quando comparada com voos e trens, que são bastante caros, ainda mais quando reservados de última hora. Um exemplo é uma viagem de Genebra (Suíça) para Paris (França), na qual o preço ofertado na BlaBlaCar é 2,5 vezes mais barato do que de trem e 4 vezes mais barato do que um voo. Medina (2014) corrobora dizendo que outros benefícios da plataforma para os viajantes, além do preço mais baixo, é a economia de tempo, *networking*, flexibilização e personalização dos horários.

Analisando o perfil dos viajantes que utilizam a BlaBlaCar globalmente, 52% são homens e 46% mulheres (Thooz, 2012). Medina (2014) cita que a média de idade dos usuários subiu de 29 anos em 2010 para 33 em 2014 e que apesar de grande parte dos usuários ser jovem, a plataforma contava com 500 mil pessoas maiores de 55 anos. No Brasil, 42% são pessoas entre 26 e 35 anos, seguido de

jovens entre 18 a 25 anos (33%) (Meioemensagem, 2016). O principal motivo que leva as pessoas a utilizar a plataforma é para visitar família (37%), seguido de visitar namorado e amigos (26%), viagens de negócios (18%) e outros (19%). Dos entrevistados, 81% confirmam que eles ficam feliz ao compartilhar.

Em uma pesquisa com 18.289 membros em 11 países da Europa, a BlaBlaCar (2017) descobriu que 88% dos entrevistados altamente confiavam em um membro com um perfil digital completo. Esse valor é maior do que os níveis de confiança que as pessoas possuem em seus colegas (58%) e vizinhos (42%). Eles afirmam que os entrevistados confiam quase tanto em estranhos com perfis completos na plataforma como confiam em membros da família e amigos próximos (92%) (gráfico 8).

GRÁFICO 8 – NÍVEL DE CONFIANÇA POR PERFIL - PESQUISA FEITA EM 2017 NA EUROPA



FONTE: BlaBlaCar (2017).

Ao serem questionados sobre o principal papel da BlaBlaCar as principais respostas foram conectar pessoas (74%), criar confiança (63%) e comunicar-se sobre o compartilhamento de viagens (57%). A BlaBlaCar afirma que a conexão de pessoas e criação de confiança são elementos fundamentais na construção de um ambiente confiável de colaboração e, em última instância, são as principais razões de existência de uma plataforma online.

Uma consequência positiva indireta da empresa está relacionada ao meio ambiente, partindo do fato que os carros são fonte de emissão de gases efeito estufa. A ocupação média do automóvel na BlaBlaCar (2017) é de 2,8 pessoas por carro, maior que a média europeia de 1,7 para média ou longa distância (Coca, 2017). Em 2016, a BlaBlaCar poupou a emissão de um milhão de toneladas de CO<sub>2</sub>.

Outro benefício citado por Mittal (2017) é que a BlaBlaCar diminui os congestionamentos ao aumentar a média de pessoas por carro.

A BlaBlaCar acredita ter esgotado seu potencial de crescimento em termos geográficos, tendo em vista sua atuação em toda a Europa e mercados emergentes (East-West Digital News, 2016). Eles não acreditam em um forte mercado de compartilhamento de carro nos Estados Unidos e que a entrada no mercado chinês é praticamente impossível, restando baixo potencial de oportunidades de mercado. O foco da empresa é aumentar o uso nos locais que já opera, aperfeiçoando a experiência do usuário, inserindo novas funcionalidades e serviços de baixo custo.

Dillet (2017) afirma que a BlaBlaCar busca transformar-se em um modelo de filiação no futuro, sendo que se você é um membro ativo você tem acesso a todas as funcionalidades disponibilizadas pela empresa para se mover entre cidades por um bom preço. Outra possibilidade vista pela organização para novos fluxos de receita é produtos de seguros, carros, passeios de curta distância e até entregas de produtos. A intenção da BlaBlaCar é passar do modelo tradicional de propriedade de carro para carro-como-um-serviço.

### 3.2.3 Uber

A ideia Uber surgiu em 2008 em uma tarde de neve em Paris, quando Travis Kalanick e Garrett Camp tiveram dificuldades de encontrar um táxi, outro transporte público e até mesmo um motorista particular (Uber, 2017). Então eles tiveram uma ideia de como seria incrível conseguir contratar um serviço de motorista particular com um “toque do celular”. Prochno (2017) relata que o aplicativo inicial de “taxi de luxo” foi lançado em 2010 para solicitar carros pretos *premium*, visando facilitar e revolucionar como as pessoas se locomoviam dentro das cidades. Desde sua criação, a Uber cresceu a ponto de receber investimentos milionários de grandes empresas, como a Microsoft e a Google, totalizando 18 rodadas de investimento com US\$ 11 bilhões angariados (Crunchbase, 2017).

Com sede em São Francisco, a Uber se intitula “uma plataforma tecnológica para que motoristas parceiros se conectem de forma fácil e descomplicada a usuários que buscam viagens acessíveis e confiáveis” (Prochno, 2017). Eles conectam pessoas que precisam de uma viagem confiável com pessoas que querem ganhar dinheiro dirigindo seu carro. A Uber não se considera uma empresa de



transporte, aplicativo de táxi e não é um serviço de carona paga ou remunerada. Chen (2015) afirma que o modelo de negócios da Uber tornou-se tão amplamente imitado em outros setores que foi criado o termo de "Uberização" dos serviços, pois quando se entende a essência do que a Uber faz, é fácil visualizar como eles podem entrar em diversos mercados e quebrá-los, como já aconteceu no atendimento médico, serviços de limpeza, moto-entrega, cuidado de animais de estimação, até para encontrar um goleiro para um jogo de futebol entre amigos (Veiga, 2017).

Com seus serviços, a Uber busca atingir diversos segmentos de pessoas e veículos, sendo não somente uma empresa de compartilhamento de corridas de carro, como de logística e transporte (Bansal, 2017). Em transporte de pessoas há o UberX e o UberPOOL que são mais econômicos, o UberBLACK para quem gosta de maior luxo, chegando até no mercado de entrega de alimentos, mercadorias e outros meios de transporte sob demanda como barcos e helicópteros. Com isso, a organização tem diversos fluxos de receita em seu modelo de negócios (quadro 1).

QUADRO 1 – TIPOS DE SERVIÇOS PRESTADOS PELA UBER NO MUNDO

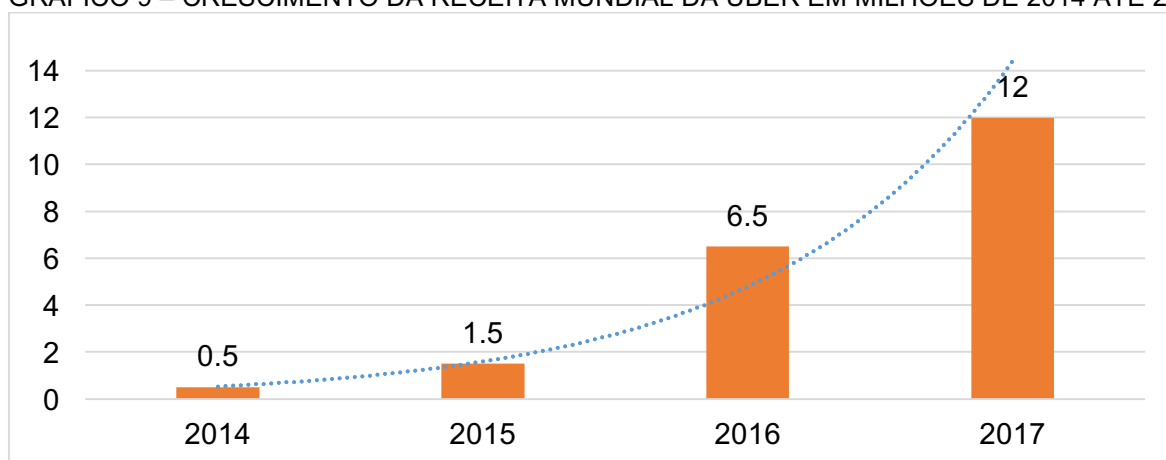
SERVIÇO	DESCRIÇÃO
UberX	Carros compactos, com ar-condicionado, 4 portas e preço competitivo.
UberPOOL	Divisão da viagem com usuários com um trajeto similar, com um preço mais competitivo, mas pode gerar um tempo de deslocamento um pouco maior em função de adequações na rota.
UberSELECT	Carros mais confortáveis por um preço um pouco maior que o do uberX
UberBLACK	Carros do tipo sedan, com bancos de couro e ar-condicionado sempre ligado
UberEATS	Permite ao usuário solicitar refeições de diversos restaurantes
UberSUV	Carros com mais lugares e conforto, do tipo SUV
UberLUX	Veículos de marcas de luxo para locomover-se com classe pelas ruas
UberPOP	Carros compactos, com preço ainda mais competitivo que o uberX
UberRUSH	Serviço de Courier por bicicleta

FONTE: Preparada pela autora com base em Uber (2017).

O valor da Uber foi estimado em US\$ 3,9 bilhões em 2013, passando para US\$ 19 bilhões em 2014 (Dogtiev, 2017), quando obteve um golpe de capital de risco. Em 2015, a Uber valia US\$ 44,3 bilhões passando para US\$ 51 bilhões em 2016. Em 2017, a Uber chegou ao valor de US\$ 68 bilhões (Forbes, 2017), sendo mais valiosa do que empresas automobilísticas que existem desde o início do século XX, como a Ford e General Motors (Team Wall Street Survivor, 2017). A Uber é a mais valiosa *unicorn* e empresa da Economia Colaborativa, valendo duas vezes o valor da próxima relacionada a compartilhamento de veículos, chamada DidiChuxing (Dogtiev, 2017).

A Uber fatura cobrando um percentual de 20% a 30% do valor total recebido pelo motorista por seus serviços de corridas realizadas (Team Wall Street Survivor, 2017). A organização não divulga os valores detalhados de receita, mas estima-se que os ganhos em 2014 foram de US\$ 500 milhões, passando para US\$ 1,5 bilhão em 2015 e US\$ 6,5 bilhões em 2016, com uma reserva bruta de US\$ 20 bilhões neste último ano. Com relação a 2017, a Uber (2017) reportou uma receita de US\$ 3,4 bilhões no primeiro trimestre de 2017 e previsão de US\$ 12 bilhões para o ano todo (gráfico 9).

GRÁFICO 9 – CRESCIMENTO DA RECEITA MUNDIAL DA UBER EM MILHÕES DE 2014 ATÉ 2017



FONTE: Adaptado pela autora com base em TEAM WALL STREET SURVIVOR (2017).

Edwards (2017) afirma que, apesar da empresa possuir um bom faturamento, a Uber vem tendo prejuízo no decorrer dos anos, pois os custos e despesas da Uber ainda superam amplamente as suas receitas. Os principais custos e despesas são em subsídios e incentivos aos motoristas e usuários, seguidos de marketing e pesquisas, despesas operacionais e administrativas e P&D (Solomon, 2016). Em 2016, a empresa teve um prejuízo de US\$ 2,8 bilhões. Entretanto, há evidência de que o prejuízo está diminuindo ao longo do tempo, um sinal de que a organização pode vir a ser lucrativa. Edwards cita que devido a sua grande atuação, a Uber leva mais tempo para manter seu negócio global sob controle do que um negócio menor.

A Uber (2017) atua em 77 países, 616 cidades e possui 16.000 funcionários. Desde sua criação, a empresa realizou 5 bilhões de viagens, com uma média de 10 milhões de viagens por dia. Apesar de não ser a única no mercado, sua principal vantagem competitiva é sua fatia de mercado por ter sido a pioneira desse modelo,

ou seja, um cenário “*winner takes all*”<sup>2</sup> (Team Wall Street Survivor, 2017). Nos Estados Unidos, por exemplo, eles possuem 80% do mercado. Já no Brasil, a Uber chegou em maio de 2014 e realizou até 2017 mais de 530 milhões de viagens no país, crescendo de uma atuação em 5 cidades em 2016 para 51 em 2017 (Uber, 2017).

Para se tornar um motorista da Uber, é necessário fazer um cadastro e passar por uma checagem de informações e de segurança. A Uber (2017) possui mais de 2 milhões de motoristas ativos no mundo, sendo mais de 50 mil do Brasil em contraste com os 10 mil contabilizados em 2016. Os motoristas possuem flexibilidade para trabalhar quando e onde quiser (Uber, 2017). Existe também a avaliação entre motoristas e usuários, e aqueles que não mantenham uma nota mínima de aprovação (4,6) são desconectados da plataforma. Isso é feito para que o respeito, a igualdade, a integridade e a transparência sejam valores fundamentais levados em conta na plataforma.

Com a Uber, os motoristas possuem uma fonte de renda adicional, horários de trabalho flexíveis e alguns programas de recompensa conforme a quantidade de corridas. Dos motoristas parceiros, 14% são mulheres, valor alto comparado ao 1% das motoristas de taxi em Nova Iorque, e 71% possuem dependentes em casa, como filhos, pais etc. (Uber, 2015). Os principais motivos para os motoristas trabalharem na Uber é a maior renda (91%) e a flexibilidade no trabalho (87%), seguido de ter um melhor equilíbrio entre vida e trabalho (85%) (Hall, 2015).

A média de receita por mês de um motorista da Uber é de US\$ 364, sendo que a mediana é de US\$ 155, indicando que alguns motoristas estão trabalhando mais e conseqüentemente faturando mais do que outros (Earnest, 2017). Campbell (2017) cita que a média que os motoristas fazem por hora é de US\$ 15,68 antes de despesas com combustível, manutenção e depreciação e US\$ 11,93 depois de subtrair. Aproximadamente 80% dos motoristas dirigem menos de 35 horas por semana nos 20 maiores mercados e mais da metade dirigem entre 1 e 15 horas por semana (Lawler, 2015).

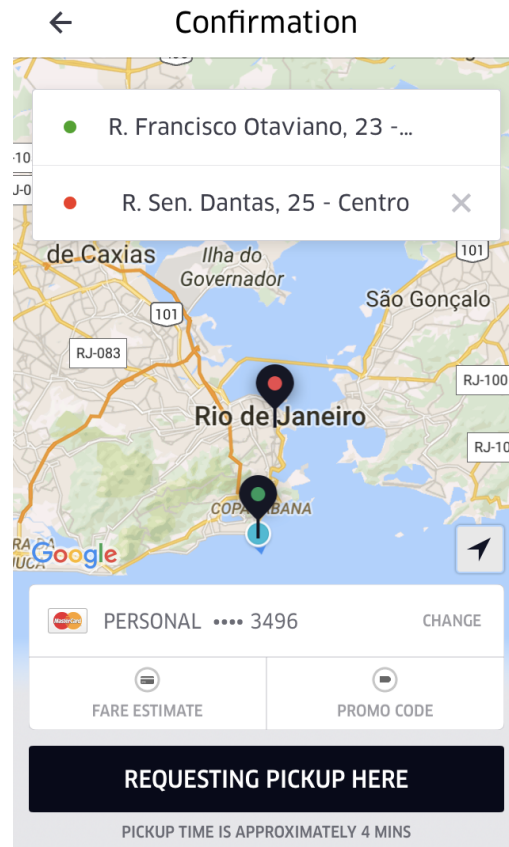
A Uber (2017) possui mais de 65 milhões de usuários no mundo, sendo 17 milhões no Brasil. Para chamar um carro, o usuário abre o aplicativo, escreve para onde vai e aperta um botão para solicitar o Uber (figura 5). O valor do preço da

---

<sup>2</sup> Vencedor leva tudo, vencedor fica com tudo (LINGUEE, 2017).

viagem é dado pelo valor inicial, mais o valor por Km e valor por minuto do trajeto, sendo que em algumas cidades existem o preço definido informado para o usuário antes dele solicitar o Uber. A média é que cada cliente gasta é de US\$ 50 usando os serviços da Uber e em 2016, os usuários gastaram US\$ 20 bilhões em corridas, dobrando o valor alcançado em 2015 (Uber, 2017).

FIGURA 5 – PLATAFORMA VIA APLICATIVO PARA SOLICITAÇÃO DE UM UBER



FONTE: Uber (2017).

Dogtiev (2017) afirma que os benefícios para os usuários é que não há necessidade de esperar um taxi por longos períodos, existem corridas grátis subsidiadas pela Uber, descontos em certas ocasiões e preços mais acessíveis do que o valor de um táxi. A maioria dos usuários possui de 25 a 34 anos (40%), seguido de 35 a 40 anos (28%) e 52% são mulheres. A Uber (2017) vê uma necessidade de que as pessoas tenham diversas opções de mobilidade devido ao desafio de locomoção nas grandes cidades. A empresa gera um potencial para diminuir a necessidade de se ter um carro, consequentemente diminuindo os congestionamentos e emissão de CO<sub>2</sub>, ajudando a fortalecer as economias locais e melhorando o acesso ao transporte (Uber, 2017).

Ao comparar o uso do serviço do taxi, com Uber e aluguel de veículo, Dogtiev (2017) afirma que enquanto em 2014 o volume do taxi era de 52%, passou para 35% em 2015 devido ao aumento do uso da Uber, que foi de 9% para 29%. Já o percentual de aluguéis de carro permaneceu aproximadamente constante. Apesar da renda dos motoristas de taxi ter caído 10% após a entrada da Uber, também resultou em um aumento de 50% dos motoristas autônomos na cidade (CADE, 2015). Samuelson (2017) afirma que a receita gerada pela indústria taxista no mundo é de US\$ 19 bilhões, mais do que o dobro gerado pelos principais agentes do transporte colaborativo (Uber & Lyft com um valor de US\$ 8 bilhões em 2017).

A Uber não necessariamente absorveu uma parcela relevante das corridas feitas por taxis, mas sim conquistou novos clientes que não utilizavam taxi, ou seja, liberou uma demanda que antes era reprimida pois não era atendida pelos serviços prestados pelos taxis (CADE, 2015). Entretanto, um impacto gerado foi a desvalorização das licenças dos taxis ao redor do mundo, devido ao fato dos motoristas de Uber não precisarem de licenças para entrar no mercado, mostrando como as licenças já não garantem proteção de competição (Gaskel, 2017).

Gaskel (2017) afirma que a presença do Uber pode forçar a indústria taxista a inovar e adotar novas tecnologias para melhorar seus serviços e sobreviver na competição, pois caso não respondam ao desafio proposto pela Uber, eles gradualmente sairão do mercado e Uber será o agente dominante. O autor ainda afirma que pressões competitivas junto com medidas regulatórias apropriadas podem levar a eficiência de mercado. As autoridades possuem o papel de fazer com que o mercado permaneça aberto para competidores da Uber e os passageiros tenham poder de escolha e a Uber não se torne dominante no mercado, sendo que dominância e monopólio significa preços altos para os passageiros (Gaskel, 2017).

No Brasil, as atividades da Uber e de seus motoristas são legais de acordo com a constituição federal e a Política Nacional de Mobilidade Urbana com a Lei Federal 12.587/12<sup>3</sup>. A Uber mantém contato frequente com os poderes executivo e legislativo das cidades para viabilizar regulamentações pensadas nos benefícios que a tecnologia traz para as cidades e as pessoas. Eles não consideram que

---

<sup>3</sup> Existe um Projeto de Lei 28/2017 para alterar esse dispositivo legal, entretanto ainda se encontra em processo de aprovação no Senado Federal.

estejam adotando uma postura de concorrência desleal, dado que o foco é oferecer mais opções para as pessoas se movimentarem pelas cidades (Uber, 2017).

Outro impacto gerado é a tendência de diminuição de posse de carros, pois o custo por milha da UberX é aproximadamente a metade do custo de possuir um carro em algumas cidades (The Economist, 2016). Lache (2016) cita que 14% das pessoas dos 20 principais centros urbanos dos Estados Unidos acham mais barato utilizar a UberX do que possuir um carro. Lache afirma que quanto mais a Uber diminua os custos, mais amplamente vai competir com a posse do carro. Já Samuelson (2017) alega que quase um quarto dos americanos venderam seus carros em 2016 e 9% deles mudaram para serviços de transporte colaborativo e outros 9% planejavam parar de ter carros e passar a utilizar somente serviços de transporte compartilhado em 2017.

Essa alternativa de não possuir um carro pode gerar uma economia de aproximadamente R\$ 5.700 em um ano ao se considerar um deslocamento de 20 km diários em São Paulo (Folha de São Paulo, 2015). Com base em uma calculadora desenvolvida por Samy Dana, as alternativas de transporte colaborativo compensam financeiramente para deslocamentos diários de até 33 quilômetros (Folha de São Paulo, 2015). Samuelson (2017) acredita que o mundo está indo para esse mercado novo onde pessoas não possuem carros, mas sim terão acesso a um serviço que as levarão para onde e quando querem ir.

Gaskel (2017) afirma que o futuro do transporte urbano irá depender fortemente de tecnologias que facilitam o compartilhamento de informações e reduzem assimetrias de mercado. Os órgãos regulatórios possuem a responsabilidade de certificar que ganhos de eficiência serão maximizados e distribuídos de forma justa entre todas as partes envolvidas, estabelecendo leis de interação entre plataformas online e firmas tradicionais. Também é necessário assegurar a criação de um ambiente de trabalho seguro visando eliminar potenciais riscos para passageiros e motoristas.

A estratégia da Uber é controlar suas perdas e continuar crescendo no futuro (Team Wall Street Survivor, 2017). Russel (2017) cita que a Uber pretende se adaptar para um mercado de conteúdo durante seu serviço: um marketplace de entretenimento e outros recursos com diversos parceiros trazendo informações sobre a área que o passageiro está indo, entretenimento durante a corrida, entre outras funcionalidades visando aumentar o engajamento no aplicativo. A Uber

também revelou seu plano de desenvolver e testar carros voadores até 2020 para a criação de um serviço de locomoção através desses veículos, a Uber Elevate (BBC, 2017). O serviço tende a custar o mesmo que as corridas de carro e a Uber espera lançá-lo para os clientes em 2023.

Essas três iniciativas apresentadas são exemplos concretos de como a Economia Colaborativa está presente em diversos setores e atua em diferentes escalas no mundo todo. Com base no panorama da Economia Colaborativa e nos dados e informações dos empreendimentos, analisa-se a seguir os desafios e perspectivas dessa nova modalidade de mercado, baseando-se nos impactos econômicos, ambientais e sociais.

## 4 DESAFIOS E PERSPECTIVAS DA ECONOMIA COLABORATIVA

Ao analisar o panorama da Economia Colaborativa e algumas iniciativas, nota-se claramente o cumprimento do objetivo de disseminação do acesso a serviços baseado na colaboração entre pessoas. Esse fato está atrelado com a busca da sociedade pela sustentabilidade ambiental, maximização do uso de recursos e novas fontes de renda. As três iniciativas analisadas representam apenas parte da Economia Colaborativa, que vem mostrando alguns desafios atrelados ao seu crescimento exponencial.

O panorama e as experiências mostram que possuir o acesso ao serviço que se necessita tornou-se mais barato, dinâmico e vantajoso do que a posse, tornando mais barato viver. As iniciativas também confirmam que a Economia Colaborativa questiona instituições básicas da sociedade, como o trabalho, a confiança entre estranhos e regulamentações. Com base nesses questionamentos, junto com a ambiguidade entre os papéis de produtores e consumidores, levanta-se alguns desafios atrelados a disseminação da Economia Colaborativa.

O primeiro desafio está relacionado a seu reconhecimento institucional e aos regimes de responsabilidades, tributação e administração que as iniciativas da Economia Colaborativa devem ser submetidas. A Uber, por exemplo, já enfrenta algumas questões regulatórias e referentes a sua legitimidade em vários mercados. Entretanto, pouco se avançou na regulação para outras iniciativas, com o intuito de fornecer segurança e confiança aos envolvidos. Nesse âmbito, existe também um desafio por parte dos órgãos governamentais de como regular para que não prejudique o interesse geral da sociedade e dos consumidores e tampouco seja um modelo desleal de concorrência.

Outro desafio está relacionado à conquista de confiança dos indivíduos para com este novo modelo de mercado. Como o foco é em relações mercantis descentralizadas e entre pessoas, existe uma grande necessidade de garantir a qualidade e a segurança da prestação dos serviços. Dentre as iniciativas analisadas, a Uber é a que mais possui compromisso legal de proteção ao cliente, se responsabilizando com a segurança do usuário ao possuir um seguro para casos de acidente e danos.

Já o Airbnb e a BlaBlaCar alegam em seus termos e condições se isentar de qualquer acidente que aconteça, dizendo ser somente uma plataforma tecnológica



para que as conexões aconteçam, sem responsabilidades pela prestação do serviço. “O Airbnb não tem nenhum controle sobre a conduta dos Anfitriões e se renuncia de qualquer responsabilidade legal” (Airbnb, 2017). Em contrapartida, o que as iniciativas fazem são ações visando mitigar os riscos, desde verificação de antecedentes, prevenção a fraude, avaliação de risco, instrução dos prestadores de serviço, até suspensão das atividades dos usuários que falharem em satisfazer suas responsabilidades, conforme avaliações e reclamações dos usuários.

Observa-se também um desafio relacionado à coerência com as regulações trabalhistas. O crescimento das iniciativas traz consigo um aumento de oportunidade para as pessoas ganharem dinheiro. Entretanto, muitas das empresas enfatizam sua posição como plataformas de conexão ao invés de empregadores e são consideradas um modelo com empregos flexíveis, mas também precários, arriscados e informais (DG Growth, 2016). Uma crítica ao comparar essa modalidade de trabalho com os formais é que os salários tendem a ser mais baixos, causando uma extensão da jornada de trabalho, e sem garantias e benefícios, tais como previdência, assistência de saúde, férias e apoios em caso de incapacidade laboral (Hill, 2016).

Não obstante a falta de benefícios, percebe-se no caso da Uber uma taxa elevada cobrada dos motoristas pela utilização da plataforma. A empresa detém 25% do valor da corrida, e ao descontar custos como combustível, seguro e manutenção do carro, sobra pouco para o motorista. Hill (2016) afirma que os motoristas não ganham mais que os taxistas, os quais são pagantes de tributos, e, que em alguns casos nem chegam a obter uma renda próxima ao salário mínimo nos Estados Unidos. Inclusive, existem processos de antigos motoristas exigindo relação trabalhista entre eles e a Uber, visando ter os direitos decorrentes da relação. Já para o Airbnb e a BlaBlaCar as taxas não são tão elevadas e permitem maiores ganhos e economias para os parceiros, respectivamente.

A relação com os concorrentes já existentes no mercado é outro desafio enfrentado. As novas iniciativas disruptivas da Economia Colaborativa impactam os antigos *players* do mercado, tirando-os de sua zona de conforto e fazendo com que precisem se reinventar e buscar formas inovadoras de gerar mais valor para seus usuários. A visão que vê a Economia Colaborativa como concorrência desleal, traz à tona a exigência de pagamento de tributos dos concorrentes que prestam o mesmo tipo de serviço e também precisam pagar encargos trabalhistas aos funcionários.

O Airbnb, por exemplo, impacta diretamente a rede hoteleira, diminuindo sua demanda que pode diminuir os preços e consequentemente o número de colaboradores necessários dentro dessas organizações. A BlaBlaCar impacta diretamente as empresas rodoviárias prestadoras desse serviço, diminuindo sua demanda e consequentemente os postos de trabalho que geram. A Uber, conforme visto nos dados, não necessariamente diminui a demanda dos taxis, pois aumentou a demanda num geral, mas pode gerar um impacto negativo no transporte público, de onde migrou a demanda do aplicativo.

Além dos impactos diretos, existem os indiretos causados pelas plataformas. O AirBnB, por exemplo, pode inflacionar o preço de alugueis em cidades turísticas no longo prazo, assim como diminuir o numero de imóveis disponibilizados para aluguel. Isso devido ao fato do ganho pela divulgação de uma acomodação no Airbnb ser maior que simplesmente locar o imóvel. Já a BlaBlaCar e a Uber, com a tendência de diminuição da posse de carros podem gerar uma diminuição da produção das montadoras e impactar o nível de emprego e atividade econômica das regiões onde as montadoras estão presentes.

Com base nesses desafios, assim como no panorama e nas iniciativas, nota-se algumas perspectivas para a Economia Colaborativa. A primeira delas é de um potencial crescimento no futuro, baseada na estimativa de crescimento de mercado para US\$ 335 bilhões em 2025 (PWC, 2015) e no interesse por parte da sociedade que 68% ainda pretende utilizar as iniciativas do modelo (Nielsen 2013). Entretanto, um grande risco que pode limitar esse crescimento é o não reconhecimento institucional e proibição legal dos empreendimentos.

Com relação à legalidade, a perspectiva é que com a ajuda da regulamentação assertiva em torno dos processos, os laços de confiança entre as pessoas serão fortalecidos e as iniciativas continuarão crescendo rumo a um desenvolvimento sustentável. Nota-se também a busca pelas iniciativas para auxiliar os órgãos governamentais na regulação mais assertiva do modelo. Isso inclui desde a clarificação de papéis e responsabilidades, coexistência com concorrência anterior, como a cobrança de impostos e direitos dos usuários.

Como Gaskel (2017) disse, a eficiência de mercado será atingida através de medidas regulatórias apropriadas para as pressões competitivas. Faz-se necessário manter o mercado aberto para competidores e o acesso aos bens e serviços seguro para os usuários. Os órgãos regulatórios possuem a responsabilidade de certificar

que ganhos de eficiência serão maximizados e distribuídos de forma justa entre todas as partes envolvidas, estabelecendo leis de interação entre plataformas online e firmas tradicionais.

Com relação ao desafio da fragilidade da confiança, que traz o perigo de pagar pelo acesso a um bem ou serviço de um desconhecido, a Economia Colaborativa conseguiu amenizar o risco e tornar essa relação confiável através da economia da reputação. A economia da reputação refere-se ao modelo de avaliação mútua entre o usuário e o prestador do serviço, sendo um dos principais pilares das iniciativas de Economia Colaborativa. Essa avaliação possibilita o desenvolvimento dos empreendimentos, pois é possível de antemão conhecer a avaliação feita por usuários anteriores. Esse sistema de qualificação dos membros traz uma maior segurança e confiança nas relações e, se continuar sendo usado de forma correta, contribuirá para a perspectiva de fortalecimento da confiança entre os agentes.

A respeito das questões trabalhistas, o argumento contraposto é que as relações formais de trabalho exigem obrigações dos trabalhadores com o empregador. Essas obrigações não existem na relação da Uber com os parceiros, por exemplo. A Uber alega que os motoristas veem vantagem econômica em participar da plataforma, dada a constante entrada de novos parceiros e perspectiva de crescimento contínuo. Isso significa que eles compartilham o risco como se fossem empreendedores, como variação de demanda, atuação de concorrentes e novos concorrentes.

Verifica-se com base nos dados que tanto a Airbnb quanto a Uber promovem um aumento da renda por parte de quem colabora através da plataforma, unindo essas pessoas a seus demandantes, os quais estão dispostos a pagar pelo acesso ao serviço. O oferecimento de recursos para compartilhamento no mercado se origina em famílias com maiores restrições orçamentárias que buscam complementar sua renda, ou na forma de renda única, sendo, em tese, uma possibilidade de diminuição da desigualdade de renda. A BlaBlaCar, em contrapartida, faz com que as pessoas economizem e possam alocar seus recursos em outros âmbitos necessários em suas vidas.

Os casos de aumento da renda do proprietário ou motorista, assim como as despesas dos usuários, movimentam a economia que eles atuam, vivem ou visitam. Com esse movimento da cadeia produtiva, existe a perspectiva de crescimento do PIB e estabelecimento de novos empregos. Enquanto a Uber provê uma

possibilidade de empreendedorismo pessoal para o motorista, o Airbnb movimenta a economia local ao trazer viajantes para regiões não tão turísticas.

Com relação as taxas cobradas pelo uso das plataformas, nota-se que o seu valor elevado não se sustenta no longo prazo, pois altos lucros chamam concorrentes, levando a uma diminuição na tarifa e no percentual cobrado dos motoristas. A perspectiva é que o preço justo viria através dos mecanismos de mercado. O Airbnb e a BlaBlaCar ainda se encontram em poder de monopólio em seus modelos, pois não possuem concorrentes diretos que praticam o mesmo tipo de serviço tecnológico. Por outro lado, a Uber já possui diversos concorrentes no mercado.

Com relação à concorrência, a perspectiva é a construção de alianças entre os negócios. O exemplo do Airbnb é que as hospedagens oferecem tipos de alojamento e localizações complementares as redes hoteleiras. Além disso, os turistas que exploram cidades pouco turísticas preferem um contato direto com a população e hospedagem em lares locais. Eles acabam criando o desejo do turismo em massa, trazendo mais fluxo de turistas para os hotéis.

Já a questão da diminuição da demanda por carros, gera em contrapartida uma grande economia de recursos naturais, evidenciando o impacto ambiental positivo gerado para a sociedade pelas iniciativas voltadas ao transporte. A BlaBlaCar quando aumenta o numero de pessoas por carro, diminui o numero de carros nas estradas e consequentemente reduz a emissão de gases poluentes. A Uber pode diminuir o congestionamento nas cidades ao abrir espaços de estacionamento para circulação de veículos e diminuir a quantidade de carros circulando no transito em busca de uma vaga, sendo o equivalente a 30% do transito em grandes cidades (Shoup, 2007).

Outra visão de perspectiva levantada por Warrington (2015) está relacionada a perpetuidade do modelo, ou seja, se irá continuar além do entusiasmo inicial da “febre” de aderentes e se transformar em uma própria indústria disseminada. Warrington afirma que apesar de toda ênfase do aumento da eficiência e sustentabilidade da colaboração, o modelo ainda é jovem e vulnerável à mudança do consumidor. Como os negócios nasceram na crise, existe a dúvida se eles escalam depois da melhora econômica. Algumas iniciativas como o Airbnb, por exemplo, estão cientes disso e buscam se posicionar como uma experiência mais autêntica para públicos de diferentes níveis de renda.

Com base nesta análise, se percebe uma pluralidade de caminhos para o futuro da Economia Colaborativa, desde uma jornada próspera com crescimento e disseminação do modelo, como também repleta de desafios atrelados as questões legais, trabalhistas, concorrenciais e de segurança. É notório a luta e ações das organizações com o objetivo de se manterem no mercado e provar sua legalidade e importância para a sociedade. Por suma, pode-se constatar uma longa jornada para a Economia Colaborativa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A forma de procura e acesso a bens e serviços econômicos evoluiu desde os primórdios do ser humano, chegando no modelo da Economia Colaborativa que alterou a dinâmica econômica, disseminando um enfoque no uso coletivo dos bens e serviços. Essa evolução ocorreu devido ao desenvolvimento tecnológico e da *internet*, que ampliou os patamares de relações mercantis de compartilhamento global entre pessoas, assim como devido a crescente preocupação com os recursos naturais e a valorização de hábitos mais sustentáveis.

A Economia Colaborativa abrange uma grande variedade de modelos de negócios, compreendendo diversos setores e escalas de acesso aos serviços colaborativos, cada um com suas próprias características de mercado. Uma das principais características da Economia Colaborativa é proporcionar uma oportunidade econômica para que os indivíduos troquem seus ativos subutilizados com outras pessoas através de intermediários que combinam oferta e demanda de forma eficiente e com a ajuda de tecnologias da informação, visando extrair benefícios econômicos (Petropoulos, 2017).

O panorama global da economia colaborativa e as iniciativas analisadas demonstram a disseminação da economia colaborativa, assim como seu crescimento em números e os consequentes impactos gerados na economia, sociedade e meio ambiente. Aumento de renda, acesso a serviços mais baratos, movimentação da cadeia econômica e melhorias ambientais são alguns dos benefícios advindos da Economia Colaborativa. Além disso, as iniciativas fortalecem a confiança entre as pessoas.

Entretanto, a disseminação do modelo disruptivo de mercado trouxe consigo alguns desafios. Dentre os desafios enfrentados, destacam-se os pautados em questões regulamentares, trabalhistas, concorrenciais, de confiança e segurança. Com isso, as perspectivas vão desde uma jornada próspera com crescimento e disseminação do modelo, como também repleta de desafios para o crescimento. Ademais, nota-se uma luta das organizações com diversas ações visando se manter no mercado e provar sua legalidade e importância para a sociedade.

Por fim, é possível concluir que a economia colaborativa ainda possui um grande potencial de crescimento, com uma longa jornada de disseminação. Entretanto, um questionamento que surge é referente a perpetuidade do modelo. Ele

irá se perpetuar e se transformar em uma própria indústria disseminada? As iniciativas continuarão escalando após a melhora econômica? Ou seria um entusiasmo inicial de “febre” momentânea?

## REFERÊNCIAS

AIRBNB. Airbnb. Disponível em: <<https://www.airbnb.com.br/>>. Acesso em: 26 set. 2017.

AIRBNB. **Airbnb's 2016 highlights and 2017 trends we're watching**. Disponível em: <<https://www.airbnbcitizen.com/airbnbs-2016-highlights-and-2017-trends-were-watching/>>. Acesso em: 17 set. 2017.

AIRBNB. **Airbnb no brasil: atividade econômica e comunidade**. Disponível em: <<https://www.airbnbcitizen.com/pt-br/airbnb-in-brazil/>>. Acesso em: 22 set. 2017.

AIRBNB. **Airbnb in brazil: community and economic activity**. Disponível em: <[https://2sqy5r1jf93u30kwzc1smfqt-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2017/06/economicreport\\_brazil.pdf](https://2sqy5r1jf93u30kwzc1smfqt-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2017/06/economicreport_brazil.pdf)>. Acesso em: 21 set. 2017.

AIRBNB. **Termos de serviço atualizados**. Disponível em: <<https://www.airbnb.com.br/terms>>. Acesso em: 03 nov. 2017.

AIRDNA. Paris, france. Disponível em: <<https://www.airdna.co/market-data/app/fr/ile-de-france/paris/overview>>. Acesso em: 23 set. 2017.

BANSAL, Navnish. Como funciona o uber: conhecimentos sobre o modelo de negócios e receitas. **Future work technologies**, abr. 2017. Disponível em: <<https://futureworktechnologies.com/como-funciona-o-uber-negocio-modelo-renda-uber-informacoes/>>. Acesso em: 14 out. 2017.

BARBEZIEUX, P; HERODY, C. Rapport au premier ministre sur l'économie collaborative. Paris, fev. 2016. Disponível em: <<http://www.lpa.fr/wp-content/uploads/2016/02/Rapport-Pascal-Terrasse-conomie-collaborative2016.pdf>>. Acesso em: 17 ago. 2017.

BBC. **Airbnb raises \$1bn of investment funding**. Disponível em: <<http://www.bbc.com/news/business-39224820>>. Acesso em: 17 set. 2017.

BBC. **The inside story of blablacar**. Disponível em: <<http://www.bbc.com/news/av/business-38597506/the-inside-story-of-blablacar>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

BBC. **Uber plans to test on-demand flying cars network by 2020**. Disponível em: <<http://www.bbc.com/news/business-39715061>>. Acesso em: 03 nov. 2017.

BICUDO, Lucas. Airbnb fecha rodada de investimentos série F no valor de US\$ 1 bilhão!!!. **Startse**, mar. 2017. Disponível em: <<https://conteudo.startse.com.br/mundo/lucas-bicudo/airbnb-fecha-rodada-1-bilhao/>>. Acesso em: 10 set. 2017.

BLABLACAR. **Nossa história**. Disponível em: <<https://www.blablacar.com.br/sobre-nos/nossa-historia>>. Acesso em: 02 nov. 2017.



BLABLACAR. **Sobre nós**. Disponível em: <<https://www.blablacar.com.br/sobre-nos>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

BOTSMAN, R.; ROGERS, R. **O que é meu é seu**: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BOTSMAN, R. **Defining the sharing economy**: What is collaborative consumption – and what isn't. 2015. Disponível em: <<http://www.fastcoexist.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt/6>>. Acesso em: 27 jan. 2017.

BOTSMAN, R. **Evolution of theories 2010 - present**. 2015. Disponível em: <<https://www.slideshare.net/RBotsman/evolution-of-theories-2010present>>. Acesso em: 04 ago. 2017.

CADE. **Rivalidade após entrada: o impacto imediato do aplicativo uber sobre as corridas de táxi porta-a-porta**. Disponível em: <<http://www.cade.gov.br/aceso-a-informacao/publicacoes-institucionais/dee-publicacoes-anexos/rivalidade-apos-entrada-o-impacto-imediato-do-aplicativo-uber-sobre-as-corridas-de-taxi.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2017.

CAMPBELL, Harry. Rsg 2017 survey results: driver earnings, satisfaction and demographics. **The ride share guy**, jan. 2017. Disponível em: <<https://therideshareguy.com/rsg-2017-survey-results-driver-earnings-satisfaction-and-demographics/>>. Acesso em: 25 out. 2017.

CAPUTO, Victor. Após um ano no brasil, blablacar quer confiança para crescer mais. **Exame**, dez. 2016. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/tecnologia/apos-um-ano-no-brasil-blablacar-quer-confianca-para-crescer-mais/>>. Acesso em: 09 out. 2017.

CHEN, Liyan. At \$68 billion valuation, uber will be bigger than gm, ford, and honda. **Forbes**, dez. 2015. Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/liyanchen/2015/12/04/at-68-billion-valuation-uber-will-be-bigger-than-gm-ford-and-honda/#1c8dc2f332e3>>. Acesso em: 12 jan. 2012.

CHIBBER, Kabir. Blablacar is building a global transportation network out of empty car seats. **Quartz**, jul. 2014. Disponível em: <<https://qz.com/239163/blablacar-is-building-a-global-transportation-network-out-of-empty-car-seats/>>. Acesso em: 09 out. 2017.

COCA, Nithin. How blablacar is revolutionizing the way carpooling works around the world. **Shareable**, jul. 2017. Disponível em: <<https://www.shareable.net/blog/how-blablacar-is-revolutionizing-the-way-carpooling-works-around-the-world>>. Acesso em: 09 out. 2017.

CODAGNONE, Cristiano; MARTENS, Bertin. Scoping the sharing economy: origins, definitions, impact and regulatory issues. **Institute for prospective technological studies digital economy working paper**, [S.L.], jan. 2016. Disponível em: <<https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/JRC100369.pdf>>. Acesso em: 04 ago. 2017.

COOK, James. We figured out how much money new european unicorn blablacar could be making. **Business insider**, set. 2015. Disponível em: <<http://uk.businessinsider.com/how-much-money-blablacar-could-be-making-2015-9>>. Acesso em: 12 out. 2017.

COVEY, Stephen R. **Os 7 Hábitos Das Pessoas Altamente Eficazes**. São Paulo: Best Seller, 2005.

COWEN. Can airbnb book a billion nights a year by 2025?. **Fortune**, 2016. Disponível em: <<http://fortune.com/2016/04/11/airbnb-bookings-one-billion-a-year/>>. Acesso em: 24 set. 2017.

CROOK, Jordan; ESCHER, Anna. A brief history of airbnb. **Techcrunch**, jun. 2015. Disponível em: <<https://techcrunch.com/gallery/a-brief-history-of-airbnb/slide/1/>>. Acesso em: 09 set. 2017.

CROWD COMPANIES. **Timeline: Corporations in the Collaborative Economy (Ver 2, Oct 2014)**. San Francisco, out. 2016. Disponível em: <<http://www.web-strategist.com/blog/2014/10/16/timeline-corporations-in-the-collaborative-economy-ver-2-oct-2014/>>. Acesso em: 20 jul. 2017.

CRUNCHBASE. **Blablacar**. Disponível em: <<https://www.crunchbase.com/organization/blablacar>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

CRUNCHBASE. **Uber**. Disponível em: <<https://www.crunchbase.com/organization/uber>>. Acesso em: 27 out. 2017.

DALY, Herman E. Georgescu-Roegen versus Solow/Stiglitz. **Ecological Economics**, 3 ed., vol. 22, 1997.

DG GROWTH. **More than profit: a collaborative economy with a social purpose**. Jul. 2016.

DIAMANDIS, Peter H.; KOTLER, Steven. **Abundância: O Futuro é Melhor do que você imagina**. 1. ed. São Paulo: HSM, 2012.

DILLET, Romain. Blablacar raises a massive \$100 million round to create a global long distance ride-sharing network. **Techcrunch**, jul. 2014. Disponível em: <<https://techcrunch.com/2014/07/01/blablacar-raises-a-massive-100-million-round-to-create-a-global-ride-sharing-network/>>. Acesso em: 14 out. 2017.

DILLET, Romain. How blablacar faced growing pains and had to change its focus. **Techcrunch**, abr. 2017. Disponível em: <<https://techcrunch.com/2017/04/10/how-blablacar-faced-growing-pains-and-had-to-change-its-focus/>>. Acesso em: 14 out. 2017.

DILLOW, Clay. Can airbnb book a billion nights a year by 2025?. **Fortune**, abr. 2016. Disponível em: <<http://fortune.com/2016/04/11/airbnb-bookings-one-billion-a-year/>>. Acesso em: 20 set. 2017.

DOGTIEV, Artyom. Uber revenue and usage statistics 2017. **Business of apps**, set. 2017. Disponível em: <<http://www.businessofapps.com/data/uber-statistics/>>. Acesso em: 14 out. 2017.

EARNEST. **How much are people making from the sharing economy?**. Disponível em: <<https://www.earnest.com/blog/sharing-economy-income-data/>>. Acesso em: 20 out. 2017.

EAST WEST DIGITAL NEWS. **Russia set to become blablacar's largest market in 2017**. Disponível em: <<http://www.ewdn.com/2016/11/30/russia-set-to-become-blablacars-first-market-in-2017/>>. Acesso em: 25 out. 2017.

EDWARDS, Jim. There is something wrong with british culture that prevents one of europe's biggest startups from flourishing here. **Business insider**, nov. 2016. Disponível em: <<http://uk.businessinsider.com/blablacar-ceo-nicolas-brusson-uk-market-2016-11>>. Acesso em: 13 out. 2017.

EDWARDS, Jim. Uber's leaked finances show the company might — just might — be able to turn a profit. **Business insider**, fev. 2017. Disponível em: <<http://uk.businessinsider.com/uber-leaked-finances-accounts-revenues-profits-2017-2>>. Acesso em: 16 out. 2017.

ENGELS, Friedrich. **A Origem da Família, da Propriedade Privada e do Estado**: trabalho relacionado com as investigações de L. H. Morgan. 9. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1984.

ENRÍQUEZ, Maria A.; GOMES, Gisella C. Justiça distributiva e eficiência econômica: uma perspectiva ecológico-econômica dos condicionantes do desacoplamento. In: LÉNA, Philippe; NASCIMENTO, Elimar P de. **Enfrentando os limites do crescimento**: sustentabilidade, decrescimento e prosperidade. 1. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2012. p. 235-252.

FERGUSON, Niall. **Civilização**. 1. ed. São Paulo: Planeta, 2012. p. 237.

FIPE. **Estudo da fiipe mostra que o airbnb no rio e em são paulo movimentou r\$ 1,5 bi em 2016**. Disponível em: <<http://estudio.folha.uol.com.br/airbnb/2017/04/1876018-estudo-da-fiipe-mostra-que-hospedes-no-rio-e-em-sao-paulo-movimentaram-r-15-bi-em-2016.shtml>>. Acesso em: 21 set. 2017.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Carro, táxi, uber ou zazcar: calculadora mostra o que vale a pena**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/11/1709388-saiba-como-utilizar-a-calculadora-que-projeta-valores-de-carro-taxi-ou-uber.shtml>>. Acesso em: 03 nov. 2017.

FORBES. **Uber: conheça a história e polêmicas da empresa de transporte**. Disponível em: <<http://revistaautoesporte.globo.com/noticias/noticia/2017/04/uber->

conheca-historia-e-polemicas-da-empresa-de-transporte.html>. Acesso em: 26 out. 2017.

FRENKEN, K.; MEELEN, T.; ARETS, M.; GLIND, P. Van De. Smarter regulation for the sharing economy. **The guardian**, mai. 2015. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/science/political-science/2015/may/20/smarter-regulation-for-the-sharing-economy>>. Acesso em: 06 ago. 2017.

FROMM, Erich. **Ter ou ser**. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.

GALLAGHER, Leigh. Airbnb's profits to top \$3 billion by 2020. **Fortune**, fev. 2017. Disponível em: <<http://fortune.com/2017/02/15/airbnb-profits/>>. Acesso em: 17 set. 2017.

GERON, Tomio. Airbnb and the unstoppable rise of the share economy. **Forbes**, jan. 2013. Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2013/01/23/airbnb-and-the-unstoppable-rise-of-the-share-economy/#2bed9666aae3>>. Acesso em: 19 ago. 2017.

GIANNETTI, Eduardo. **Felicidade**: diálogos sobre o bem-estar na civilização. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

HALL, Jonathan. In the driver's seat: a closer look at the uber partner experience. **Uber**, jan. 2015. Disponível em: <<https://www.uber.com/newsroom/in-the-drivers-seat-understanding-the-uber-partner-experience/>>. Acesso em: 16 out. 2017.

HILL, Steven. How the sharing economy screws american workers. **Huffington post**, jul. 2016. Disponível em: <[https://www.huffingtonpost.com/entry/sharing-economy-american-workers\\_b\\_9018724.html](https://www.huffingtonpost.com/entry/sharing-economy-american-workers_b_9018724.html)>. Acesso em: 08 nov. 2017.

HOBBS, Matt. The role of technology in 'the sharing economy'. Abr. 2015. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/role-technology-sharing-economy-matt-hobbs>>. Acesso em: 02 ago. 2017.

HUBERMAN, Leo. **História da Riqueza do Homem**. 16. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

KATCHBORIAN, Pedro. Economia colaborativa: o que é, principais conceitos, termos e exemplos. Mai. 2017. Disponível em: <<https://www.freetheessence.com.br/nova-economia/consumo-colaborativo/economia-colaborativa-o-que-e/>>. Acesso em: 05 ago. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

LACERDA, Tiago. Os 3 tipos de economia colaborativa e como você ganha com esse estilo de vida. **Aprenda investimentos**, jan. 2016. Disponível em: <<http://aprendainvestimentos.com/economia-colaborativa-nova-tendencia-mundial/>>. Acesso em: 17 set. 2017.

LAWLER, Ryan. Uber study shows its drivers make more per hour and work fewer hours than taxi drivers. **Techcrunch**, jan. 2015. Disponível em: <<https://techcrunch.com/2015/01/22/uber-study/>>. Acesso em: 25 out. 2017.

LIEN, Tracey; CHANG, Andrea. Now worth \$40 billion, upstart Uber outraces other tech models. **Los angeles times**, dez. 2014. Disponível em: <<http://www.latimes.com/business/la-fi-uber-funding-20141205-story.html>>. Acesso em: 17 ago. 2017.

LINGUEE. **Winner takes all**. Disponível em: <<https://www.linguee.com.br/ingles-portugues/traducao/winner+takes+all.html>>. Acesso em: 01 nov. 2017.

MASELLI, I; LENAERTS, K; BEBLAVÝ, M. Five things we need to know about the collaborative economy. **CEPS**, Bruxelas, n. 21, jan. 2016. Disponível em: <<https://www.ceps.eu/publications/five-things-we-need-know-about-demand-economy>>. Acesso em: 04 ago. 2017.

MEDINA, Miguel Ángel. Airbnb e blablacar: prós e contras. **El país**, nov. 2014. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2014/11/20/elviajero/1416476140\\_464634.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2014/11/20/elviajero/1416476140_464634.html)>. Acesso em: 10 out. 2017.

MEIOEMENSAGEM. **Blablacar completa um ano no brasil com 1 milhão de caronas**. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/ultimas-noticias/2016/12/05/blablacar-completa-um-ano-no-brasil-com-1-milhao-de-caronas.html>>. Acesso em: 19 out. 2017.

MITRA, Sramana. Here are the numbers behing Airbnb's staggering growth. **Inc.**, ago. 2016. Disponível em: <<https://www.inc.com/linkedin/sramana-mitra/billion-dollar-unicorn-airbnb-continues-soar-sramana-mitra.html>>. Acesso em: 17 set. 2017.

MITTAL, Mohit. Blablacar – disrupting road travel by trusted carpooling. **Digital innovation and transformation - harvard business school**, fev. 2017. Disponível em: <<https://digit.hbs.org/submission/blablacar-disrupting-road-travel-by-trusted-carpooling/>>. Acesso em: 09 out. 2017.

MOLLA, Rani. Airbnb is on track to rack up more than 100 million stays this year — and that's only the beginning of its threat to the hotel industry. **Recorde**, jul. 2017. Disponível em: <<https://www.recode.net/2017/7/19/15949782/airbnb-100-million-stays-2017-threat-business-hotel-industry>>. Acesso em: 25 set. 2017.

MORGAN, Lewis H. **A Sociedade Antiga**. In. ENGELS, Friedrich. A Origem da Família, da Propriedade Privada e do Estado: trabalho relacionado com as investigações de L. H. Morgan. 9. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1984.

NIELSEN. **Is sharing the new buying?** Disponível em: <<http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2014%20Reports/global-share-community-report-may-2014.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2017.

OWYANG, Jeremiah. [Report] the collaborative economy. **Altimeter**, jun. 2013. Disponível em: <<https://www.slideshare.net/altimeter/the-collaborative-economy>>. Acesso em: 04 ago. 2017.

OWYANG, Jeremiah. Sharing is the new buying: how to win in the collaborative economy. **Crowd Companies**, mar. 2014. Disponível em: <[https://www.slideshare.net/jeremiah\\_owyang/sharingnewbuying](https://www.slideshare.net/jeremiah_owyang/sharingnewbuying)>. Acesso em: 04 ago. 2017.

OWYANG, J. **The Collaborative Economy Defined**. 2015. Disponível em: <<http://www.web-strategist.com/blog/2015/08/27/the-collaborative-economy-defined/>>. Acesso em: 28/01/17.

OWYANG, Jeremiah. Report: the new rules of the collaborative economy, 2015 data on the rise of sharing. Huffpost, jul. 2015. Disponível em: <[http://www.huffingtonpost.com/jeremiah-owyang/report-the-new-rules-of-t\\_b\\_8244402.html](http://www.huffingtonpost.com/jeremiah-owyang/report-the-new-rules-of-t_b_8244402.html)>. Acesso em: 15 ago. 2017.

OWYANG, Jeremiah. Framework: collaborative economy honeycomb. Mai. 2014. Disponível em: <<http://www.web-strategist.com/blog/2014/05/05/framework-collaborative-economy-honeycomb-osfest14/>>. Acesso em: 20 ago. 2017.

OWYANG, Jeremiah. Collaborative economy honeycomb 2 –watch it grow. Dez. 2014. Disponível em: <<http://www.web-strategist.com/blog/2014/12/07/collaborative-economy-honeycomb-2-watch-it-grow/>>. Acesso em: 20 ago. 2017.

OWYANG, Jeremiah. Honeycomb 3.0: the collaborative economy market expansion. Mar. 2016. Disponível em: <<http://www.web-strategist.com/blog/2016/03/10/honeycomb-3-0-the-collaborative-economy-market-expansion-sxsw/>>. Acesso em: 20 ago. 2017.

PETROPOULOS, Georgios. An economic review of the collaborative economy. **Policy contribution**, fev. 2017. Disponível em: <<http://bruegel.org/wp-content/uploads/2017/02/pc-05-2017.pdf>>. Acesso em: 06 ago. 2017.

PETROPOULOS, Georgios. Uber and the economic impact of sharing economy platforms. **Pieria**, fev. 2016. Disponível em: <[http://www.pieria.co.uk/articles/uber\\_and\\_the\\_economic\\_impact\\_of\\_sharing\\_economy\\_platforms](http://www.pieria.co.uk/articles/uber_and_the_economic_impact_of_sharing_economy_platforms)>. Acesso em: 06 nov. 2017.

PLANALTO. **Lei nº 12.587, de 3 de janeiro de 2012**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12587.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12587.htm)>. Acesso em: 03 nov. 2017.

PROCHNO, Pedro. Fatos e dados sobre a uber. **Uber**, nov. 2017. Disponível em: <<https://www.uber.com/pt-br/newsroom/fatos-e-dados-sobre-uber/>>. Acesso em: 12 out. 2017.

PRICEWATERHOUSECOOPERS. **The sharing economy**. Disponível em: <<http://www.pwc.com/us/en/technology/publications/assets/pwc-consumer-intelligence-series-the-sharing-economy.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2017.

RASSMUSSEN. **Economia colaborativa: ela quer te ajudar a economizar, faturar e restaurar sua fé na humanidade**. Disponível em: <<http://www.hypeness.com.br/2015/05/economia-colaborativa-como-o-senso-de-comunidade/>>. Acesso em: 21 ago. 2017.

RESEARCH AND MARKETS. **Global vacation rental market 2015-2019 - leading vendors are 9flats, airbnb, homeaway, tripadvisor, wimdu, world travel holdings & wyndham worldwide**. Disponível em: <<https://www.prnewswire.com/news-releases/global-vacation-rental-market-2015-2019---leading-vendors-are-9flats-airbnb-homeaway-tripadvisor-wimdu-world-travel-holdings--wyndham-worldwide-564824051.html>>. Acesso em: 17 set. 2017.

RFS. **2015 1099 economy workforce report**. Disponível em: <[www.requestsforstartups.com/survey](http://www.requestsforstartups.com/survey)>. Acesso em: 05 jul. 2017.

ROSE, Ian; WHEELER, Matthew. How blablacar created a global transport network. **Bbc**, Paris, jan. 2017. Disponível em: <<http://www.bbc.com/news/business-38597504>>. Acesso em: 29 out. 2017.

RUSSELL, Jon. Uber plans to turn its app into a 'content marketplace' during rides. **Techcrunch**, mar. 2017. Disponível em: <<https://techcrunch.com/2017/03/03/uber-plans-to-turn-its-app-into-a-content-marketplace-during-rides/>>. Acesso em: 07 nov. 2017.

SALOMÃO, Karin. Airbnb nunca sambou tanto: 90 mil anfitriões no carnaval. **Exame**, fev. 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/airbnb-nunca-sambou-tanto-90-mil-anfitriones-no-carnaval/>>. Acesso em: 20 set. 2017.

SAMUELSON, Kate. The latest uber effect: people are ditching their cars. **Fortune**, mai. 2017. Disponível em: <<http://fortune.com/2017/05/26/uber-lyft-people-ditching-cars/>>. Acesso em: 06 nov. 2017.

SCHOR, Juliet. Debating the sharing economy. **Great transition initiative**, out. 2014. Disponível em: <<http://www.greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy>>. Acesso em: 02 ago. 2017.

SCHUMPETER, J A. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978. 144 p.

SCHWERINER, Mario E.R. "Necejos" de consumo, **Marketing**, São Paulo, a. 42, n. 434, p. 33-42, mar. 2009.

SCOTT, Mark. Blablacar, a french ride-sharing start-up, is valued at \$1.6 billion. **The new york times**, set. 2015. Disponível em: <<https://bits.blogs.nytimes.com/2015/09/16/blablacar-a-french-ride-sharing-start-up-is-valued-at-1-4-billion/>>. Acesso em: 09 ago. 2017.

SHAHEEN, Susan. Sharing economy editor article selection. **Elsevier**. Disponível em: <<https://www.elsevier.com/social-sciences/transportation/sharing-economy-editor-article-selection>>. Acesso em: 03 ago. 2017.

SHIRKY, Clay. **Lá vem todo mundo**: O poder de organizar sem organizações. Rio de Janeiro: Zahar, 2012. 296 p.

SHOUP, Donald. Cruising for parking. **Ucla**, abr. 2007. Disponível em: <<http://shoup.bol.ucla.edu/cruisingforparkingaccess.pdf>>. Acesso em: 08 nov. 2017.

SINGH, Rajiv. Why is french ride-sharing unicorn blablacar, not fretting?. **The economic times**, dez. 2016. Disponível em: <<https://economictimes.indiatimes.com/magazines/brand-equity/why-is-french-ride-sharing-unicorn-blablacar-not-fretting/articleshow/56081889.cms>>. Acesso em: 12 out. 2017.

SOLOMON, Brian. Leaked: uber's financials show huge growth, even bigger losses. **Forbes**, jan. 2016. Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/briansolomon/2016/01/12/leaked-ubers-financials-show-huge-growth-even-bigger-losses/#5aacb59636ba>>. Acesso em: 16 out. 2017.

STATISTA. **Ride sharing**. Disponível em: <<https://www.statista.com/outlook/368/100/ride-sharing/worldwide#market-driver>>. Acesso em: 20 out. 2017.

STONE, Brad. Airbnb enters the land of profitability. **Bloomberg**, jan. 2017. Disponível em: <<https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-01-26/airbnb-enters-the-land-of-profitability>>. Acesso em: 20 set. 2017.

SUNDARARAJAN, A. **The sharing economy**: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism. Cambridge: MIT Press, 2016. 256 p.

THE ECONOMIST. **From zero to seventy (billion)**. Disponível em: <<https://www.economist.com/news/briefing/21706249-accelerated-life-and-times-worlds-most-valuable-startup-zero-seventy>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

TING, Deanna. Airbnb is becoming an even bigger threat to hotels says a new report. **Skift**, jan. 2017. Disponível em: <<https://skift.com/2017/01/04/airbnb-is-becoming-an-even-bigger-threat-to-hotels-says-a-new-report/>>. Acesso em: 20 set. 2017.

TNOOZ. **Car-sharing by numbers [infographic]**. Disponível em: <<https://www.tnooz.com/article/car-sharing-by-numbers-infographic/>>. Acesso em: 25 out. 2017.

UBER. **Our story**. Disponível em: <<https://www.uber.com/pt-br/our-story/>>. Acesso em: 27 out. 2017.



UBER. **How much do drivers with uber make?**. Disponível em: <<https://www.uber.com/info/how-much-do-drivers-with-uber-make/>>. Acesso em: 08 nov. 2017.

VASCONCELOS, Maristelly. Airbnb: 4 milhões de anúncios e recorde de hóspedes na mesma noite. **Revista hotéis**, ago. 2017. Disponível em: <<http://www.revistahoteis.com.br/airbnb-4-milhoes-de-anuncios-e-recorde-de-hospedes-na-mesma-noite/>>. Acesso em: 22 set. 2017.

VEIGA, Edison. De "hotel" para cães a serviço de limpeza: "uberização" dos apps se espalha. **Uol**, mai. 2017. Disponível em: <<https://tecnologia.uol.com.br/noticias/redacao/2017/05/08/de-hotel-para-caes-a-servico-de-limpeza-uberizacao-dos-apps-se-espalha.htm>>. Acesso em: 13 out. 2017.

VOLKWEIS, Felícia. Tcc passo a passo: a metodologia. Fev. 2015. Disponível em: <<http://www.revisaoetraducao.com.br/tcc-passo-a-passo-a-metodologia/>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

WALL STREET SURVIVOR. **Uber: the road to a \$69 billion valuation**. Disponível em: <<http://blog.wallstreetsurvivor.com/2017/07/17/uber-road-69-billion-valuation/>>. Acesso em: 27 out. 2017.

WARRINGTON, Glenn. The 4 biggest challenges for the sharing economy. **LinkedIn**, mar. 2015. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/4-biggest-challenges-sharing-economy-glenn-warrington/>>. Acesso em: 08 nov. 2017.

ZEH, Andrea Kauffmann. Sharing economy: a inevitável, genial e quase ilegal terra prometida. Jun. 2015. Disponível em: <<http://blogs.oglobo.globo.com/eu-voce-e-irene/post/sharing-economy-inevitavel-genial-quase-ilegal-terra-prometida-568523.html>>. Acesso em: 05 ago. 2017.

## ANEXOS

# Collaborative Economy Honeycomb Version 3.0

